



Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας

Παιδαγωγική Σχολή

Παιδαγωγικό Τμήμα Δημοτικής Εκπαίδευσης

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

Οργάνωση και Διοίκηση στην Εκπαίδευση – Εκπαιδευτική Ηγεσία

Τίτλος Διπλωματικής εργασίας

**«Η ηθική της φροντίδας στον λόγο των υπαλλήλων της
Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Διεύθυνσης Εκπαίδευσης».**

Της

Παναγιώτας Φλέγγα

Επιβλέπουσα: Κωνσταντινίδου Θάλεια, Επίκουρη καθηγήτρια, ΠΔΜ

Εξεταστές

1. Παπαλόη Εύη, μέλλος ΣΕΠ, ΕΑΠ
2. Ιορδανίδης Γεώργιος, Καθηγητής, ΠΔΜ

Φλώρινα, Φεβρουάριος 2021

Στα παιδιά μου

Ελευθερία, Αναστασία και Μαρία

Ευχαριστίες

Η συγγραφή της διπλωματικής μου εργασίας αποτελεί το τελικό στάδιο για την ολοκλήρωση των μεταπτυχιακών μου σπουδών στο Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας και συγκεκριμένα στο πρόγραμμα «Οργάνωση και Διοίκηση στην Εκπαίδευση – Εκπαιδευτική Ηγεσία » του Παιδαγωγικού Τμήματος Δημοτικής Εκπαίδευσης Φλώρινας.

Ευχαριστώ θερμά την επιβλέπουσα της διπλωματικής μου εργασίας κα Θάλεια Κωνσταντινίδου, επίκουρη καθηγήτρια Κοινωνικής Ψυχολογίας στο Παιδαγωγικό Τμήμα Νηπιαγωγών της Παιδαγωγικής Σχολής Φλώρινας, του Πανεπιστημίου Δυτικής Μακεδονίας. Η κα Κωνσταντινίδου στήριξε με τον πιο δόκιμο τρόπο την προσπάθειά μου για την συγγραφή της διατριβής μου, με καθοδήγησε στο ξεκίνημά μου ώστε να κατανοήσω τα άγνωστα μονοπάτια που ανοίγει η Κοινωνική Ψυχολογία του Λόγου, μονοπάτια πρωτόγνωρα σε μένα μέχρι της απόφασής μου να διεξάγω την έρευνά μου χρησιμοποιώντας τα μεθοδολογικά εργαλεία της Κοινωνικής Ψυχολογίας του Λόγου. Σε όλη την διάρκεια της δύσκολης και απαιτητικής εργασίας υπήρξε δίπλα μου πολύτιμη αρωγός με τις γνώσεις της και τις συμβουλές της, προετοιμασμένη να απαντήσει σε ερωτήματα, να συντονίσει και να εμπνεύσει την περαιτέρω πορεία της εργασίας μου.

Επίσης ευχαριστώ θερμά την κα Εύη Παπαλόη, Μέλος ΣΕΠ, ΕΑΠ, για την συμμετοχή της στην εξεταστική επιτροπή της διπλωματικής μου εργασίας, καθώς και τον Καθηγητή κ. Γεώργιο Ιορδανίδη, Διευθυντή του συγκεκριμένου Μεταπτυχιακού προγράμματος, τόσο για την συμμετοχή του στην εξεταστική επιτροπή, όσο και για την διδασκαλία του αλλά και για την στήριξη και το συντονισμό όλου του προγράμματος στο οποίο συμμετείχα.

Ακόμα θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες προς τους διοικητικούς υπαλλήλους των Διευθύνσεων Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης που συμμετείχαν στην έρευνά μου παραχωρώντας μου τις συνεντεύξεις, ώστε να μπορέσω να υποστηρίξω την Διπλωματική μου εργασία.

Τέλος ευχαριστώ τα παιδιά μου τα οποία αποτελούν πηγή δύναμης και έμπνευσης στη ζωή μου. Μου έδωσαν το κουράγιο να συνεχίσω την προσπάθειά μου για να ολοκληρώσω την έρευνά μου και για το λόγο αυτό τους αφιερώνω την παρούσα εργασία μου.

Πνευματικά Δικαιώματα

Copyright © Φλέγγα Παναγιώτα, 2021

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Απαγορεύεται η αντιγραφή, αποθήκευση και διανομή της παρούσας εργασίας, εξ ολοκλήρου ή τμήματος αυτής για εμπορικό σκοπό. Επιτρέπεται η ανατύπωση, αποθήκευση και διανομή για μη κερδοσκοπικό, εκπαιδευτικό και ερευνητικό σκοπό, υπό την προϋπόθεση να αναφέρεται η πηγή προέλευσης και να διατηρείται το παρόν μήνυμα.

Υπεύθυνη Δήλωση

Όνοματεπώνυμο: Φλέγγα Παναγιώτα

A.E.M.: 884

Ηλεκτρονική διεύθυνση : panaflenga@gmail.com

Έτος εισαγωγής: 2018

Τίτλος διπλωματικής εργασίας : Η ηθική της φροντίδας στο λόγο των υπαλλήλων της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Διεύθυνσης Εκπαίδευσης

Δηλώνω υπεύθυνα ότι η παρούσα εργασία δεν αποτελεί προϊόν λογοκλοπής, είναι προϊόν προσωπικής εργασίας, η βιβλιογραφία και οι πηγές που έχω χρησιμοποιήσει έχουν δηλωθεί κατάλληλα με παραπομπές και αναφορές. Τα σημεία που έχω χρησιμοποιήσει ιδέες, κείμενο ή/και αναφορές άλλων συγγραφέων αναφέρονται ευδιάκριτα στο κείμενο με την κατάλληλη παραπομπή και η σχετική αναφορά περιλαμβάνεται στο τμήμα των βιβλιογραφικών αναφορών με πλήρη περιγραφή.

Ημερομηνία : Φεβρουάριος 2021

Η Δηλούσα

Παναγιώτα Φλέγγα

Περιεχόμενα

Ευχαριστίες.....	4
Πνευματικά Δικαιώματα	5
Υπεύθυνη Δήλωση.....	6
Περίληψη.....	10
Abstract	12
Εισαγωγή	14
1. Α Μέρος - Θεωρητικό πλαίσιο	18
1.1 Η ηθική της φροντίδας ως φιλοσοφική οπτική	18
1.2 Η ηθική της φροντίδας ως ερευνητική οπτική στο χώρο της εκπαίδευσης.....	20
1.3 Η κοινωνική ψυχολογία του λόγου ως ερευνητική οπτική	32
1.4 Οι λογοδοτήσεις στην κοινωνική ψυχολογία του λόγου	34
1.5 Τυπολογία λογοδοτήσεων	35
1.6 Το θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας των Διευθύνσεων Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και του έργου των υπαλλήλων τους στην Ελλάδα.	37
2. Β Μέρος - Μεθοδολογία.....	42
2.1 Το ερευνητικό ερώτημα.....	42
2.2 Η ανάλυση λόγου ως μέθοδος ανάλυσης δεδομένων	43
2.3 Η ημι-δομημένη συνέντευξη ως μέθοδος συλλογής δεδομένων	45
2.4 Οι συμμετέχοντες/ουσες	47
2.5 Το σχέδιο ημι-δομημένης συνέντευξης	49
3. Γ Μέρος - Ανάλυση λόγου- Αποτελέσματα	51
3.1 Θέματα της ηθικής της φροντίδας που αναλύονται.....	51
3.2 Η έννοια της φροντίδας στο εργασιακό πλαίσιο των διοικητικών υπαλλήλων.....	55
Απόσπασμα 1	55
3.3 Την επίδραση της φροντίδας στην διάθεση προσφοράς των διοικητικών υπαλλήλων προς τους εκπαιδευτικούς.....	61
Απόσπασμα2	61
Απόσπασμα 3	66
3.4 Την ανάπτυξη συναισθημάτων φροντίδας μέσα από την συνεργασία των διοικητικών υπαλλήλων με τους εκπαιδευτικούς.....	76
Απόσπασμα4.....	76

Απόσπασμα 5	80
3.5 Την ανάπτυξη ηθικών αρχών, στο πλαίσιο της συνεργασίας των διοικητικών υπαλλήλων με τους εκπαιδευτικούς, που να ανταποκρίνονται στην έννοια της φροντίδας	85
Απόσπασμα 6	85
Απόσπασμα 7	92
3.6 Την επίδραση της παρεχόμενης φροντίδας των διοικητικών υπαλλήλων στην ανάπτυξη, εξέλιξη και ευημερία των εκπαιδευτικών	97
Απόσπασμα 8	97
3.7 Τη διερεύνηση των τρόπων και των αρχών των διοικητικών υπαλλήλων που επηρεάζουν την ανταπόκρισή τους στις πνευματικές και ψυχικές ανάγκες των εκπαιδευτικών	105
Απόσπασμα 9	105
Απόσπασμα 10	109
3.8 Τα εμπόδια που δυσχεραίνουν τις αρχές και τους τρόπους που ακολουθούν οι διοικητικοί υπάλληλοι στην συνεργασία τους με τους εκπαιδευτικούς	115
Απόσπασμα 11	115
Απόσπασμα 12	121
3.9 Τις απόψεις τους για την διευκόλυνση των αρχών και των τρόπων που ακολουθούν στην συνεργασία τους με τους εκπαιδευτικούς,	125
Απόσπασμα 13	125
Απόσπασμα 14	130
3.10 Την επίδραση των αρχών και των τρόπων που ακολουθούν οι διοικητικοί στην συμπεριφορά και τις αρχές των εκπαιδευτικών	136
Απόσπασμα 15	136
Απόσπασμα 16	138
3.11 Την επίδραση της ηθικής της φροντίδας στο θεσμικό πλαίσιο του σχολείου	144
Απόσπασμα 17	144
Απόσπασμα 18	149
3.12 Την διαμόρφωση μιας θετικής σχολικής κουλτούρας υπό την επήρεια της ηθικής της φροντίδας	156
Απόσπασμα 19	156
Απόσπασμα 20	161
3.13 Την επίδραση της ηθικής της φροντίδας στην ευημερία και εξέλιξη του σχολείου ..	167
Απόσπασμα 21	167
Απόσπασμα 22	170
Απόσπασμα 23	174

Απόσπασμα 24	180
3.14 Την επίδραση των σχολείων με στοιχεία ηθικής της φροντίδας στο ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον	188
Απόσπασμα 25	188
Απόσπασμα 26	193
3.15 Την παράθεση των απόψεων των διοικητικών υπαλλήλων, σχετικά με την ευαισθητοποίηση όλων όσων εμπλέκονται στην εκπαιδευτική διαδικασία, για την παρουσία της ηθικής της φροντίδας στο χώρο της εκπαίδευσης	197
Απόσπασμα 27	197
4. Δ Μέρος – Συμπεράσματα – Συζήτηση.....	207
5. Περιορισμοί της έρευνας	222
6. Προτάσεις για περαιτέρω έρευνα	224
Βιβλιογραφικές Αναφορές.....	225
Ξενόγλωσσες και ξενόγλωσσες μεταφρασμένες στα ελληνικά	225
Πηγές.....	227
Υπουργικές Αποφάσεις.....	228
Παραρτήματα.....	228
Χαρακτηριστικά Διοικητικών Υπαλλήλων	228
Ενημερωτική επιστολή προς τους συμμετέχοντες διοικητικούς υπαλλήλους	229
Σχέδιο ημιδομημένης συνέντευξης Διοικητικών Υπαλλήλων	230
Σύμβολα φωνητικής μεταγραφής.....	233

Περίληψη

Η παρούσα εργασία, εστιάζοντας το ενδιαφέρον της στην ηθική της φροντίδας ως μια συγκεκριμένη οπτική της ηθικής, επιδιώκει να μελετήσει τους τρόπους, με τους οποίους οι ίδιοι οι υπάλληλοι των Διευθύνσεων Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης κατανοούν τη φροντίδα ως διάσταση του διοικητικού τους έργου. Πιο συγκεκριμένα, επιδιώκεται η μελέτη της επιχειρηματολογίας των διοικητικών υπαλλήλων που συμμετείχαν στην έρευνα σε σχέση με τους τρόπους με τους οποίους θεωρούν ότι η ηθική της φροντίδας μπορεί να συμβάλει στη διαμόρφωση σχέσεων αμοιβαίας εκπαιδευτικής και διοικητικής συνεργασίας μεταξύ των ίδιων και του εκπαιδευτικού και μαθητικού δυναμικού.

Η παρούσα εργασία είχε ως αφετηρία ότι η προσφορά φροντίδας στους εκπαιδευτικούς είναι βασική διάσταση μιας ανθρωποκεντρικής οπτικής της διοίκησης ως μέριμνα και όχι ως απρόσωπης γραφειοκρατικής διαδικασίας. Για το λόγο αυτό αποσπάσματα λόγου, τα οποία προέκυψαν από τις ημιδομημένες συνεντεύξεις των δέκα διοικητικών υπαλλήλων των διευθύνσεων Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, εξετάστηκαν με την χρήση των μεθοδολογικών εργαλείων της Κοινωνικής Ψυχολογίας του Λόγου ώστε να αναδειχθεί η συμβολή του ανθρώπινου παράγοντα ως σημαντικής σημασίας στον τρόπο λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης.

Μέσα από τις λογοδοτήσεις των διοικητικών υπαλλήλων αναδεικνύεται ο ρόλος της ηθικής της φροντίδας ως σχέση και παροχή βοήθειας προς τον εκπαιδευτικό, ώστε να του επιτρέψει ν' αναπτυχθεί, να εξελιχθεί και να ευημερήσει. Παράλληλα, όμως, αναπτύσσονται οι απόψεις των διοικητικών υπαλλήλων για τους τρόπους και τις αρχές που τους καθοδηγούν, ώστε να ανταποκριθούν με σοβαρότητα και ευσυνειδησία στις ψυχοπνευματικές ανάγκες των εκπαιδευτικών, με στόχο μια μακροχρόνια δέσμευση και δημιουργικές δράσεις για την επαγγελματική και προσωπική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών. Ακόμα αναδεικνύεται η επιθυμία των διοικητικών υπαλλήλων και η δυνατότητα τους να συνθέσουν ηθική της φροντίδας και ακέραιη συμπεριφορά στην οργανωτική κουλτούρα των οργανισμών τους

συμβάλλοντας έτσι στην διαμόρφωση του κατάλληλου σχολικού κλίματος το οποίο θα οδηγήσει στην ευημερία και την εξέλιξη των σχολικών οργανισμών.

Λέξεις – κλειδιά: Ηθική της φροντίδας, Εκπαιδευτική Διοίκηση, Κοινωνική Ψυχολογία του Λόγου, Λόγος διοικητικών υπαλλήλων

Abstract

This paper, by focusing its interest on care ethics as a particular perspective of ethics, aims to study the ways in which the workforce of the Directorates of Primary and Secondary Education perceive care as an aspect of their administrative job. More specifically, it seeks to study the arguments of the administrative staff involved in the research in relation to the ways in which they consider that care ethics may contribute to the formation of mutual educational and administrative cooperation between themselves and the educational and student force.

This paper initiated by the fact that offering care to teachers is a principal aspect of an anthropocentric point of view of the administration as concern and not as an impersonal bureaucratic procedure. For this reason, extracts of speech, which emerged from the semi-structured interviews of ten administrative employees of the Directorates of Primary and Secondary Education, were examined with the use of methodological tools of Social Psychology of Speech to emphasize the contribution of the human factor as important to the way public administration operates.

Through the administration employees' accountability, the role of care ethics is emphasized as a relationship and helping the teacher to grow, evolve and prosper. At the same time, though, administrative staff's views about the ways and the principles which guide them evolve, in order to respond seriously and conscientiously to teachers' psychological and spiritual needs, aiming at a long-term commitment and creative actions for the professional and personal developments of teachers. Moreover, prominence is given to administration staff's desire and ability to compose care ethics and integrity in the organizational culture of their organizations, thus contributing to the formation of the appropriate school atmosphere which will lead to the well-being and development of school organizations.

Keywords: care ethics, Educational Administration, Discursive Social Psychology, Administration staff's talk.

Εισαγωγή

Αντικείμενο της παρούσας έρευνας αποτελεί η μελέτη των τρόπων με τους οποίους κατανοούν την έννοια της ηθικής της φροντίδας οι υπάλληλοι των Διευθύνσεων Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης σε σχέση με το έργο, που επιτελούν στη συγκεκριμένη υπηρεσία της δημόσιας διοίκησης, η οποία υποστηρίζει τη διοίκηση των σχολικών μονάδων της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης στην Ελλάδα.

Το συγκεκριμένο ενδιαφέρον της εργασίας έγκειται στο ότι οι υπάλληλοι των γραφείων των συγκεκριμένων βαθμίδων εκπαίδευσης που προαναφέρθηκαν, προωθούν ένα κλίμα φροντίδας συμβάλλοντας με τον τρόπο αυτό στην ανάπτυξη ενός υποστηρικτικού περιβάλλοντος στη φύση του εκπαιδευτικού λειτουργήματος και τις διαπροσωπικές σχέσεις τους με τους εκπαιδευτικούς. Άμεσο απότοκο όλης αυτής της διαδικασίας αποτελεί το γεγονός ότι οι εκπαιδευτικοί χρειάζονται έναν δημόσιο διοικητικό φορέα, ο οποίος να έχει ως στρατηγικό σχεδιασμό την προώθηση συμπεριφορών φροντίδας. Παράλληλα, και οι μαθητές με την σειρά τους έχουν την ανάγκη από την παρουσία εκπαιδευτικών οι οποίοι να έχουν στο επίκεντρο του ενδιαφέροντός τους το μαθητικό δυναμικό. Γίνεται έτσι επομένως εύκολα κατανοητό ότι σχηματίζεται ένα τρίγωνο το οποίο έχει ως κοινή συνισταμένη το ενδιαφέρον και αποτελείται από τη διοίκηση, τους εκπαιδευτικούς και τους μαθητές σε μια σχέση αμφίδρομη, αλληλεξαρτώμενη και πλούσια σε αλληλεπιδρώντα συναισθήματα.

Καθώς τα γραφεία εκπαίδευσης λειτουργούν ως ενδιάμεσοι παράγοντες στο ευρύτερο εκπαιδευτικό σύστημα (Firestone, 2009, Harris & Chrispeels, 2006, Sharrat & Fullan, 2009) έχουν ως στόχο να καλύψουν τις απαιτήσεις της εκπαιδευτικής, κρατικής πολιτικής σε συνδυασμό με τα συμφέροντα και τις αξίες των τοπικών σχολικών αναγκών. Επομένως, η διοίκηση προσπαθεί να συμβάλει με τον βέλτιστο τρόπο στην εφαρμογή των εκπαιδευτικών πολιτικών και την εξομάλυνση των εξωτερικών πιέσεων, που προκύπτουν από την εφαρμογή τους, ως ενδιάμεσος κρίκος του εκπαιδευτικού συστήματος. Αυτή είναι μια σημαντική λειτουργία. Η εφαρμογή της εκπαιδευτικής πολιτικής είναι εκεί όπου εκτυλίσσεται το πραγματικό, δύσκολο έργο της αλλαγής (Darling-Hammond, 2005 · Darling-Hammond et al., 2006 · Honig

& Hatch, 2004 · McLaughlin, 1990 όπως αναφέρεται στους Adams, C.M., & Miskell, R.C. 2016) για το οποίο η εκπαιδευτική περιφερειακή διοίκηση διατηρεί σημαντική διακριτική ευχέρεια στον κατάλληλο σχεδιασμό και χειρισμό, ώστε να επιτευχθούν οι σκοποί και οι στόχοι που ορίζονται από την κεντρική εκπαιδευτική πολιτική (Firestone, 2009). Όμως για να επιτευχθεί το δύσκολο έργο της αλλαγής πρέπει να ληφθεί υπόψη η φιλοσοφία του σχολείου στην οποία αναδεικνύεται ότι η εμπιστοσύνη ενισχύει τη συνεργασία (Tschannen Moran, 2014), εμπλουτίζει το άνοιγμα (Hoffman, Sabo, Bliss, & Hoy, 1994), προωθεί τη συνεκτικότητα (Zand, 1997), διευκολύνει τη δημιουργία γνώσης (Adams & Forsyth, Daly, Moolenaar, Bolivar, & Burke, 2010) και αναπτύσσει τη σχολική ικανότητα (Cosner, 2009). Επομένως το εκπαιδευτικό έργο που πραγματοποιείται μέσα από μια κουλτούρα εμπιστοσύνης οδηγεί σε αποτελεσματικά σχολεία αναφορικά με την διδασκαλία και την μάθηση των εκπαιδευομένων. Η εμπιστοσύνη των δασκάλων στους χειρισμούς της διοίκησης δημιουργεί παρόμοια συναισθήματα και συμπεριφορές όπως με την εμπιστοσύνη που νιώθουν οι εκπαιδευτικοί για τους διευθυντές, τους μαθητές, τους γονείς και τους διδάσκοντες συναδέλφους τους. Η εμπιστοσύνη στο εκπαιδευτικό πλαίσιο αυξάνεται ή μειώνεται με τις καθημερινές ενέργειες και αλληλεπιδράσεις που καθορίζουν τα βασικά καθήκοντα των σχολείων (Bryk & Schneider, 2002, Hoy & Tschannen-Moran, 1999 όπως αναφέρεται στο Adams, C. M., 2019).

Αν λάβουμε υπόψη ότι οι σχολικοί οργανισμοί έχουν περιγραφεί ως ένα πολύπλοκο δίκτυο κοινωνικών φορέων, που αλληλεπιδρούν μέσα σε κοινωνικά αποδεκτές σχέσεις ρόλων και καθορισμένων ευθυνών (Bryk & Schneider, 2002 · Schneider et al., 2014 · Van Maele et al., 2014 όπως αναφέρεται στο Adams, C.M., & Miskell, R.C. 2016), θα μπορούσαμε να κατανοήσουμε τον τρόπο με τον οποίον οι σχέσεις αυτές επηρεάζουν τον τρόπο λειτουργίας και τις πρακτικές των σχολικών μονάδων και επεκτείνονται σε όλο το κοινωνικό σύστημα στο οποίο ενσωματώνονται και αλληλεπιδρούν τα σχολεία.. Όταν οι δάσκαλοι εμπιστεύονται άλλες ομάδες με διαφορετικό ρόλο στο σχολείο, όπως αυτή της διοίκησης, είναι διατεθειμένοι με πιο θετικό τρόπο στο να μοιράζονται πληροφορίες, να πειραματίζονται με δημιουργικές ιδέες διδασκαλίας και να αγκαλιάζουν τις καθημερινές προκλήσεις της διδασκαλίας (Forsyth, Adams, & Hoy, 2011, Bryk & Schneider, 2002, Tschannen-Moran , 2014 όπως αναφέρεται στο Adams, C.M., 2019). Η ικανότητα της διοίκησης να αξιοποιεί τη ανωτέρω δύναμη των

εκπαιδευτικών μπορεί να τείνει στην εμπιστοσύνη και κατά επέκταση στην παροχή φροντίδας προς αυτούς. Επιπλέον αντιλαμβανόμαστε ότι οι εκπαιδευτικοί οργανισμοί δεν μπορούν να επιτύχουν στόχους που έχουν τεθεί σε επίπεδο συστήματος χωρίς εκπαιδευτικούς και οι εκπαιδευτικοί εξαρτώνται από την διοίκηση για να οργανώνουν τη διδασκαλία και τη μάθηση με τρόπους που να μεγιστοποιούν το δυναμικό των ιδίων αλλά και να υποστηρίζουν την βέλτιστη αποτελεσματικότητά τους στην τάξη. Η παρουσία μιας αμφίδρομης σχέσης εμπιστοσύνης, η οποία διακατέχεται από συναισθήματα φροντίδας μπορεί να επιτρέπει στους εκπαιδευτικούς και την εκπαιδευτική διοίκηση να συνεργάζονται για την επίτευξη κοινών στόχων και σκοπών.

Ενδεχομένως η παρουσία διαπροσωπικών σχέσεων μεταξύ των δασκάλων και των διοικητικών υπαλλήλων των γραφείων εκπαίδευσης μπορεί να μην είναι τόσο συχνή και άμεση, όπως είναι μεταξύ των δασκάλων και διευθυντών των σχολείων λόγω της άμεσης καθημερινής τους επαφής στο χώρο του σχολείου, όμως η ύπαρξη της ιεραρχικής αυτής απόστασης και των οργανωτικών περιορισμών να μην αποτρέπει την δυνατότητα των εκπαιδευτικών να αποζητούν και να αξιολογούν τις συλλογικές δράσεις από την πλευρά των υπαλλήλων των γραφείων διοίκησης. Οι εκπαιδευτικοί ακολουθούν τις αποφάσεις που λαμβάνονται στις συνεδριάσεις του συλλόγου διδασκόντων, όπως αυτές προκύπτουν από την θεματολογία και την δομή της λειτουργίας των σχολείων και καθορίζονται από την διοίκηση των γραφείων εκπαίδευσης (Παπαευαγγέλου, 2018), και δεσμεύονται από συναισθήματα συνεργασίας με τους υπαλλήλους των γραφείων διοίκησης και ενδεχομένως με την επιθυμία για μια διοίκηση η οποία να ενεργεί με τρόπους που να εκφράζουν φροντίδα και ανησυχία για την σχολική κοινότητα στο σύνολό της. Η έκφραση αυτής της φροντίδας συχνά προϋποθέτει την εκτίμηση της εμπειρίας και της εργασίας των εκπαιδευτικών και ως άμεσο απότοκο αυτής της εκτίμησης οι διοικητικοί υπάλληλοι των γραφείων να συνεργάζονται με τους εκπαιδευτικούς με στόχο να οικοδομήσουν ένα σχολικό περιβάλλον όπου ευδοκιμεί η διδασκαλία και η μάθηση. Επομένως αναπτύσσεται ένα περιβάλλον στο οποίο οι εκπαιδευτικοί αισθάνονται ασφαλείς να δοκιμάζουν νέες στρατηγικές, να είναι ανοιχτοί σε ανατροφοδότηση, να μπορούν να κάνουν λάθη αλλά και να μπορούν να μάθουν και να αναπτυχθούν μέσα από την εμπειρία τους (Niemi & Ryan, 2009 όπως αναφέρεται στο Adams, C.M., 2019). Η εμπιστοσύνη είναι απαραίτητη για παραγωγή

ικανοτήτων και εμπειριών διότι απελευθερώνει το μυαλό από το φόβο των απειλών ή των πιθανών βλαβών που προκαλούνται από κάποιο άλλο άτομο ή ομάδα, επιτρέποντας σε ένα άτομο να αναλάβει κινδύνους που υποκινούν τη μάθηση και την ανάπτυξή του (Carmeli & Gittell, 2009 όπως στον αναφέρεται Adams, C.M., 2019).

Καθώς η εργασία αυτή αντλεί τη θεωρητική και μεθοδολογική οπτική της από την Κοινωνική Ψυχολογία του Λόγου (Potter & Wetherell, 1987), η ηθική της φροντίδας στη διοίκηση της εκπαίδευσης γίνεται κατανοητή ως ένα πεδίο λόγου, στο οποίο καλούνται οι διοικητικοί υπάλληλοι ως ομιλητές να επιχειρηματολογήσουν, στο πλαίσιο ημιδομημένων ατομικών συνεντεύξεων. Αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα να αναδειχτεί σχετικά με το θέμα αυτό η οπτική γωνία των ίδιων ως καθημερινών συμμετεχόντων στις διοικητικές διαδικασίες της εκπαίδευσης.

1. Α Μέρος - Θεωρητικό πλαίσιο

1.1 Η ηθική της φροντίδας ως φιλοσοφική οπτική

Αρχικά, η οπτική της ηθικής της φροντίδας αναδείχτηκε στην ηθική και πολιτική φιλοσοφία. Η Noddings, (2002) τονίζει ότι μια σχέση φροντίδας είναι ουσιαστικά μια σχέση ή συνάντηση μεταξύ δύο ανθρώπων - του εκφραστή του ενδιαφέροντος και του λήπτη της φροντίδας. Πυρήνα της «φροντίδας» αυτής αποτελούν οι καθημερινές διαπροσωπικές αλληλεπιδράσεις των δύο παραπάνω ατόμων οι οποίες στοχεύουν στις ψυχοπνευματικές ανάγκες του ατόμου σε μια δεδομένη στιγμή (Noddings, 2002 Tronto, 1994). Ενώ η «φροντίδα» αναδεικνύει μια ενέργεια ή αλληλεπίδραση μεταξύ των ατόμων, παρουσιάζεται έντονη η αγωνία της πραγμάτωσής της από τους εκφραστές της. Με άλλα λόγια, η δράση της «φροντίδας» δημιουργεί ευρύτερες διαδραστικές επιπτώσεις σε σύγκριση με τις αντίστοιχες των διαπροσωπικών σχέσεων. Σχετίζεται με την πρακτική του τρόπου ζωής μιας κοινότητας (ή των κοινοτήτων) και των κοινωνικών διαδικασιών (Noddings, 2002).

Επιπλέον, οι θεωρητικοί στοχαστές της φροντίδας συμφωνούν στο ότι η πορεία της ηθικής και πνευματικής εξέλιξης του κοινωνικού γίνεσθαι έχει αυξημένες πιθανότητες να προσδιορίζεται από τις ηθικές αξίες των ανθρώπων. Βέβαια, αποτελεί στοιχείο σύγχρονου προβληματισμού η μέθοδος ή ο τρόπος με τον οποίο μπορεί ν' αποκτηθούν οι αρχές αυτές από τον ανθρώπινο παράγοντα. Επιπλέον, οι στοχαστές αυτοί βασίζονται περισσότερο στον καθορισμό των συνθηκών, οι οποίες δυνητικά ενθαρρύνουν την ιδιότητα της καλοσύνης, παρά στην άμεση διδασκαλία των αρετών στο σχολικό περιβάλλον μέσα από την τυπική μαθησιακή εκπαιδευτική διαδικασία. Άνθρωποι, οι οποίοι εμφορούνται από ηθικές αξίες, αποφεύγουν ή αδιαφορούν να ενστερνίζονται αφηρημένα ηθικά μοντέλα, κατά τη διάρκεια ανάλογων ηθικών ενεργειών τους. Συνεπώς, η συμπεριφοριστική τους ηθική προκύπτει μέσα από την ενεργό φροντίδα ως απότοκο εσωτερικής διεργασίας.

Ο Milton Mayeroff, στην αρχική του εργασία *On Caring* (1971), υποδηλώνει ότι βασικός στόχος της ενεργού φροντίδας αποτελεί η ανθρώπινη ψυχοπνευματική ανάπτυξη: «Βασικός σκοπός της φροντίδας αποτελεί η ψυχοπνευματική ολοκλήρωση

του ατόμου» (σελ. 1). Διευκρινίζοντας αυτή την έννοια, Ο Mayeroff διερευνά ένα «βασικό μοτίβο» (σελ. 4), στο οποίο η αποτελεσματικότητα της ενεργού φροντίδας έγκειται στην ανάπτυξη και την εξέλιξή της. Σύμφωνα με τον Mayeroff, (1971) το να φροντίζεις τον άλλον σημαίνει να τον βοηθάς να αναπτύσσεται, είτε αυτός είναι ένα πρόσωπο, μια ιδέα, ένα ιδανικό, ένα έργο τέχνης, ή μια κοινότητα Έτσι βοηθώντας άλλα πρόσωπα να αναπτυχθούν συνεπάγεται επίσης να τα ενθαρρύνεις και να τα βοηθάς να φροντίζουν κάτι ή κάποιον πέρα από τον εαυτό τους, όπως θα φρόντιζαν και τους εαυτούς τους. Επίσης αναφέρει ότι η φροντίδα επιτρέπει στον δωρητή και στον παραλήπτη της να ζήσουν μια καθορισμένη και ουσιαστική ζωή αλληλεπίδρασης (Mayeroff, 1971).

Βασικός σκοπός του Mayeroff, (1971) ήταν να δείξει τον τρόπο που η φροντίδα μπορεί να καταστεί αρωγός στην προσπάθεια του ανθρώπου να αντιληφθεί και να ολοκληρώσει ευδόκιμα την ζωή του. Επομένως η φροντίδα δεν θα μπορούσε να αποτελεί μια σειρά από συγκεκριμένες υπηρεσίες αλλά να έχει την μορφή μιας διαδικασίας με κύρια στοιχεία την αφοσίωση, την εμπιστοσύνη, την υπομονή, την ταπεινότητα, την ειλικρίνεια, την γνωριμία με τον άλλο, τον σεβασμό στην προσωπικότητα του άλλου, την ελπίδα και το όραμα. Θεωρεί μάλιστα σημαντικό να μπορεί κάποιος να νιώθει στην ψυχή του την ανάγκη του άλλου να αναπτυχθεί και να είναι σε θέση να του παρέχει την φροντίδα που χρειάζεται με αφοσίωση και υπευθυνότητα. Φροντίδα όμως σημαίνει να μπορείς να εμπιστεύεσαι τον άλλο και να του επιτρέπεις να μεγαλώσει στο δικό του χρόνο και με το δικό του τρόπο χωρίς να του επιβάλλεις απόψεις. Σύμφωνα με το όραμα του Mayeroff, (1971) οι ηθικές αξίες είναι εγγενείς στη διαδικασία της φροντίδας και της ανάπτυξης. Όταν κάποιος δέχεται την παροχή φροντίδας, τότε μεγαλώνει και αυτό-προσδιορίζεται, αντλώντας στοιχεία από τις δικές του αξίες και αρχές με βάση τις δικές του εμπειρίες χωρίς να μένει σε παρωχημένες ιδέες και εξωτερικούς κανόνες. Η ηθική προσέγγιση του Mayeroff, (1971) στην φροντίδα είναι αυτή της ηθικής ανταπόκρισης. Δίνει έμφαση σε αξίες και αγαθά που αποκαλύπτονται μέσα από την διαδικασία της φροντίδας, αλλά και τον τρόπο που αυτά επιδρούν στον εαυτό και στους άλλους. Συνεπώς όσο πιο βαθιά κατανοούμε τον κεντρικό ρόλο της φροντίδας στη ζωή μας, τόσο περισσότερο συνειδητοποιούμε την κεντρική σημασία της για την ανθρώπινη υπόσταση (Mayeroff, 1971).

Παράλληλα, με τις απόψεις της Tronto, (1993), η φροντίδα περιλαμβάνει τέσσερα ηθικά στοιχεία μέριμνας: προσοχή, υπευθυνότητα, ικανότητα, και ανταπόκριση. Με δεδομένο ότι απαραίτητη προϋπόθεση παροχής φροντίδας είναι η ανάγκη, στην οποία βρίσκεται ο μελλοντικός λήπτης της, ως βασική και σημαντική κρίνεται η πρώτη ηθική πτυχή της φροντίδας, η οποία είναι η προσοχή. Με την προσοχή, λοιπόν, γίνονται αντιληπτές σε αρχικό στάδιο μόνο οι ανάγκες του κοινωνικού περίγυρου, στοιχείο το οποίο αποτελεί μία εργώδη διαδικασία, αλλά ταυτόχρονα και σημαντικό ηθικό επίτευγμα. Το ηθικό αυτό έργο έρχεται να συμπληρώσει η υπευθυνότητα για την περίθαλψη, η οποία υπευθυνότητα μπορεί να βασίζεται σε πολλούς παράγοντες όπως πράξεις ή παραλείψεις του ατόμου, οι οποίες συνέβαλαν ή όχι στην αναγκαιότητα για παροχή φροντίδας. Φροντίδας, η οποία απαιτεί την ατομική ικανότητα, ζήτημα κεντρικό στην ηθική τα τελευταία χρόνια και στοιχείο που συμβαδίζει με το ζήτημα της επαγγελματικής δεοντολογίας. Μολονότι για πολλούς θεωρητικούς στοχαστές δεν συνδέεται το ζήτημα της ικανότητας αυτής με το αντίστοιχο της επαγγελματικής δεοντολογίας, η προοπτική της παροχής φροντίδας στο άτομο τείνει να επεκταθεί ιδεολογικά και φιλοσοφικά πλέον Πανευρωπαϊκά και σε αντίστοιχα ζητήματα επαγγελματικής δεοντολογίας.

Συνεπώς, γίνεται κατανοητό, με βάση όλα όσα προαναφέρθηκαν, ότι η αποτελεσματικότητα όλων των ενεργειών που συγκροτούν το φάσμα του ανθρώπινου ενδιαφέροντος σχετίζεται με τη συγκρότηση και την ενσωμάτωση και των τεσσάρων ανωτέρω ηθικών στοιχείων μέριμνας.

1.2 Η ηθική της φροντίδας ως ερευνητική οπτική στο χώρο της εκπαίδευσης.

Αναφορικά με τον ρόλο διοικητικής μέριμνας των Διευθύνσεων Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και το κλίμα φροντίδας που μπορεί να δημιουργηθεί μεταξύ του τριγώνου: διοικητικοί υπάλληλοι, εκπαιδευτικοί, μαθητές, παλιότερες μελέτες ερευνητών και στοχαστών αγνόησαν τον ρόλο της ανθρώπινης φροντίδας και την συναισθηματική επίδραση της στα μέλη του ανωτέρω τριγώνου (Ashforth & Humphrey, 1993, στη Kurland, 2018). Η επίδραση αυτή σχετίζεται με τον σχεδιασμό, την οργάνωση και την διαμόρφωση αποτελεσματικής διοίκησης στο χώρο της Εκπαίδευσης.

Πρόσφατες όμως μελέτες, οι οποίες υπήρξαν πηγή έμπνευσης για την παρούσα ερευνητική εργασία, απέδειξαν ότι οι συναισθηματικές εκφράσεις αποτελούν βασική ιδιότητα ηγετικής συμπεριφοράς και ιδιαίτερος της ηγεσίας της Εκπαίδευσης (Hanna Kurland, 2018). Συγκεκριμένα η Kurland, (2018) με την έρευνά της ανέδειξε τις προσωπικές πεποιθήσεις των Διευθυντών των σχολικών μονάδων όσον αφορά τη φροντίδα και τις αντιλήψεις τους ότι η δημιουργία ενός «κλίματος φροντίδας» αποτελεί αναπόσπαστο μέρος του διαχειριστικού ρόλου τους με θετικό αντίκτυπο στο όραμα του σχολείου. Το όραμα αυτό, σύμφωνα με την έρευνα της Kurland, (2018) μεταφράζεται σε δράση κατά την οποία οι σχολικοί στόχοι εξομοιώνονται με μια σειρά βασικών πρακτικών. Αναλυτικότερα, θέτει στην έρευνά της το ερώτημα: Ποιες είναι οι πεποιθήσεις και οι πρακτικές που χρησιμοποιεί ο Διευθυντής (αρχηγός) του σχολείου ο οποίος επιδιώκει να προωθήσει ένα κλίμα φροντίδας στο σχολείο; Η δομή του συγκεκριμένου άρθρου έχει ως εξής. Πρώτον, παρουσιάζεται ένα εννοιολογικό πλαίσιο «φροντίδας». Στη συνέχεια περιγράφονται οι θεωρίες περί φροντίδας στην εκπαίδευση και εξηγείται η σχέση μεταξύ φροντίδας και βέλτιστου σχολικού κλίματος. Αργότερα, συζητείται η μεθοδολογία της έρευνας και τα κύρια ευρήματα. Τέλος, διεξάγεται συζήτηση για εκείνες τις ηγετικές πεποιθήσεις και τις πρακτικές που προωθούν τη φροντίδα και παρέχεται μια κριτική συζήτηση για το νόημα των ευρημάτων.

Η μοναδικότητα του φαινομένου που συζητήθηκε στην έρευνα της Kurland, (2018) καθώς και η έλλειψη προηγούμενων εμπειρικών στοιχείων, για την προώθηση ενός περιβάλλοντος φροντίδας από τους διευθυντές σχολείων, την οδήγησε να επιλέξει μια ποιοτική ερευνητική μεθοδολογία. Το επιλεγμένο μοντέλο ενσωματώνει μια προσέγγιση που αποτελείται από μια εκτενή περιγραφή σε βάθος μαζί με μια ολιστική μέθοδο παρατήρησης που αντιμετωπίζει το φαινόμενο τόσο στο σύνολό του όσο και ως μέρος ενός ευρύτερου πλαισίου γεγονότων (Marshall & Rossman, 2014, στη Kurland, (2018). Αυτή η μεθοδολογική προσέγγιση επιτρέπει τη μελέτη των λεπτομερειών που βοηθούν στην ερμηνεία της καθημερινής ζωής και της δίνουν νόημα. Επομένως, είναι λοιπόν δυνατό να κατανοηθεί η εσωτερική δυναμική που σχετίζεται με τις διαδικασίες ενός περιβάλλοντος φροντίδας όπως προτάθηκε από τον Διευθυντή του σχολείου. Αναλυτικότερα, ο προτεινόμενος σχεδιασμός είναι μια περιγραφική μελέτη περίπτωσης (Yin, 2014, στη Kurland, (2018). η οποία επιτρέπει την περιγραφή ενός φαινομένου, διατηρώντας ταυτόχρονα τα ολιστικά και

ουσιαστικά χαρακτηριστικά των γεγονότων στην πραγματικότητα. Το συγκεκριμένο φαινόμενο αυτής της μελέτης είναι ο ηγέτης του σχολείου που προωθεί ένα περιβάλλον φροντίδας.

Λόγω της ιδιαιτερότητας και της πολυπλοκότητας του εξεταζόμενου φαινομένου, δηλαδή της προώθησης ενός περιβάλλοντος φροντίδας από τον διευθυντή του σχολείου, χρησιμοποιήθηκαν πέντε ερευνητικά εργαλεία για τη συλλογή δεδομένων: 1) Ο σκοπός των ημιδομημένων σε βάθος συνεντεύξεων ήταν να αποκαλύψει τις πεποιθήσεις, τα συναισθήματα, τις σκέψεις και τις προθέσεις σε θέματα που δεν μπορούσαν να καθοριστούν με την παρατήρηση (Patton, 2005 στη Kurland, (2018)) 2) Ποιοτική μέθοδος σκίασης η οποία είναι μια ολιστική μέθοδος που επιλέχθηκε λόγω της ικανότητάς της να παρέχει μοναδικές και εξαντλητικές πληροφορίες από πρώτο χέρι σχετικά με την καθημερινή εργασία του διευθυντή του σχολείου σε ένα οργανωτικό πλαίσιο. Επιπλέον, συμβάλλει στην κατανόηση της πολυπλοκότητας αυτού του σχολείου ως εκπαιδευτικού οργανισμού (McDonald, 2007, στη Kurland, (2018)) 3) Παρατήρηση - αυτή η μέθοδος επιλέχθηκε για τη συλλογή δεδομένων σε αυτή τη μελέτη, επειδή είναι ένα πρωταρχικό εργαλείο που επιτρέπει στον παρατηρητή να δεχτεί ενδιάμεσες εντυπώσεις σχετικά με τις συμπεριφορές του Διευθυντή. Επιπλέον αυτό το εργαλείο επιτρέπει στον ερευνητή να ενημερωθεί για τις αλληλεπιδράσεις μεταξύ του διευθυντή, των εκπαιδευτικών και των μαθητών, εκτός από τις πληροφορίες που υποδηλώνουν οι μαρτυρίες τους, όπως έγιναν εμφανείς στις συνεντεύξεις (Marshall & Rossman, 2014, στη Kurland, (2018)) 4) Ομάδες εστίασης - επιλέχθηκαν επειδή βασίζονται σε ομαδικές συνεντεύξεις που παρέχουν μια ευκαιρία για την παρατήρηση των αλληλεπιδράσεων μεταξύ των μελών της ομάδας που σχετίζονται με τις ενέργειες του Διευθυντή σε σχέση με το ερευνητικό θέμα (Krueger & Casey, 2009, στη Kurland, (2018)) 5) Η ανάλυση των εγγράφων (το σχολικό όραμα, ο κώδικας σπουδών, το σχολικό πρόγραμμα εκπαίδευσης κ.λπ.) διευκολύνει την εξοικείωση με τις διαχειριστικές πρακτικές του διευθυντή του σχολείου από μια πρόσθετη πηγή.

Η ανάλυση δεδομένων σε αυτή τη μελέτη διεξήχθη με τη χρήση διαδικασιών κωδικοποίησης που προτάθηκαν από τους Strauss και Corbin, (1997, στη Kurland, (2018)). Αυτή η μέθοδος ανάλυσης επιτρέπει αφενός μια πολύ συστηματική προσέγγιση και, αφετέρου, είναι πολύ ανοικτή και ευέλικτη. Η κωδικοποίηση

πραγματοποιείται σε τρία στάδια. Πρώτα ανοιχτή κωδικοποίηση στην οποία περιλαμβάνονται οι πρωτογενείς κατηγορίες και έννοιες που καθορίζονται από την αναζήτηση και τον εντοπισμό σε επαναλαμβανόμενα θέματα που ασχολούνται γενικά με το ίδιο θέμα. Στο δεύτερο στάδιο πραγματοποιείται αξονική κωδικοποίηση, στην οποία καθορίζονται ορισμένα κριτήρια για κάθε κατηγορία. Διάφορες δηλώσεις κατατάσσονται σε κατηγορίες σύμφωνα με αυτά τα κριτήρια. Οι κατηγορίες και τα κριτήρια διατυπώνονται με τέτοιο τρόπο ώστε κάθε μονάδα ανάλυσης να ανήκει σε μία μόνο κατηγορία. Στο τρίτο στάδιο, διεξάγεται μια επιλεκτική κωδικοποίηση επιλέγοντας την κατηγορία πυρήνα και συσχετίζοντας συστηματικά όλες τις άλλες κατηγορίες σε αυτήν. Οι τελικές διορθώσεις γίνονται σε κατηγορίες και κριτήρια που αποσκοπούν στην αύξηση της εσωτερικής εγκυρότητας αυτών των σχέσεων και στην πλήρωση κατηγοριών που χρειάζονται περαιτέρω βελτίωση και ανάπτυξη (Corbin & Strauss, 2015 στη Kurland, (2018). Επιπλέον, η ανάλυση των συνεντεύξεων, των εγγράφων και των παρατηρήσεων έδειξε τρεις μεγάλες κατηγορίες, οι οποίες έφεραν στο φως τον τρόπο με τον οποίο ο διευθυντής του σχολείου σε αυτή την περίπτωση προώθησε και εφάρμοσε ένα κλίμα φροντίδας με: (α) την επίδειξη και αφομοίωση προσωπικών πεποιθήσεων σχετικά με τη φροντίδα στο σχολείο. β) δημιουργία περιβάλλοντος φροντίδας – ως μέρος του διευθυντικού του ρόλου και (γ) χρησιμοποιώντας βασικές πρακτικές ηγεσίας που δημιουργούν ένα κλίμα φροντίδας.

Τα ευρήματα έδειξαν ότι υπάρχουν αρκετές αρχές και πρακτικές για την καθοδήγηση και τη μεταφορά ενός κλίματος φροντίδας στο σχολείο: Πρώτον, οι προσωπικές πεποιθήσεις των διευθυντών του σχολείου, με ανθρωπιστικό και εποικοδομητικό υπόβαθρο, έχουν μεγάλη σημασία για την καθοδήγηση και τη δημιουργία ενός σχολικού κλίματος φροντίδας. Δεύτερον, οι προσωπικές πεποιθήσεις σε σχέση με τη φροντίδα πρέπει να αντανακλώνται στο σχολικό όραμα. Τρίτον, το όραμα αυτό πρέπει να υιοθετείται στο εργασιακό πλαίσιο με σαφείς σχολικούς στόχους, οι οποίοι γνωστοποιούνται και εξομοιώνονται με ποικίλες πρακτικές. Φαίνεται ότι αυτό οδηγεί σε ένα υποστηρικτικό σχολικό περιβάλλον, το οποίο με τη σειρά του ευνοεί την ευημερία και την προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών του σχολείου. Τέταρτον, είναι σημαντικό ο διευθυντής του σχολείου να βλέπει τη διαμόρφωση και τη δημιουργία ενός κλίματος φροντίδας ως μέρος του διευθυντικού του ρόλου (Leithwood, K. , & Sun, J, 2012, στη Kurland, (2018). Πέμπτο, τα αποτελέσματα αυτής της περιπτώσιολογικής μελέτης κατέδειξαν

έξι πρακτικές ηγεσίας με τις οποίες ο διευθυντής του σχολείου εφάρμοσε την αρχή ότι «η φροντίδα και η αγάπη παράγουν ανθρώπους που νοιάζονται».

Εν κατακλείδι, η σημασία που αποδίδει ο Διευθυντής του σχολείου σε ένα σχολικό κλίμα που χαρακτηρίζεται από φροντίδα εκδηλώθηκε με την επένδυση του σε κατάλληλες πρακτικές για την επίτευξη αυτού του στόχου, τόσο σε σχέση με τους δασκάλους όσο και με τους μαθητές. Αρχικά οι ανθρωπιστικές-εποικοδομητικές πεποιθήσεις του, όσο αφορά τη φροντίδα, ήταν οι κατευθυντήριες γραμμές της συμπεριφοράς του. Επιπλέον, φαίνεται ότι οι ιδεολογικές πεποιθήσεις των διευθυντών των σχολείων καθοδήγησαν τις παιδαγωγικές τους συμπεριφορές και τις καθημερινές ηγετικές και διοικητικές τους πρακτικές (Botha,2013, στη Kurland, 2018). Τα στοιχεία από τη μελέτη αυτή επιβεβαιώνουν την υπόθεση ότι οι διευθυντές των σχολείων είναι ηθικοί ηγέτες και, ως εκ τούτου, σηματοδοτείται η ευαισθητοποίηση και η ικανότητα τους να διαμορφώσουν και να εφαρμόσουν τις προσωπικές αξίες και πεποιθήσεις τους, οι οποίες αποτελούν βασικές δεξιότητές τους, στο να βοηθήσουν την πλοήγηση και τελικά να οδηγήσουν το σχολείο στην επιτυχία (Hallinger, 2011 στη Kurland, 2018). Επίσης, ο διευθυντής του σχολείου βλέπει τη διαμόρφωση και τη δημιουργία ενός «κλίματος φροντίδας» στο σχολείο μέσα στο πλαίσιο του διευθυντικού του ρόλου. Αυτή η στάση ενισχύει το επιχείρημα ότι μια εκπαιδευτική ηγεσία που επικεντρώνεται στην επιτυχία κάθε μαθητή πρέπει να δημιουργήσει ένα κλίμα φροντίδας και θετικών διαπροσωπικών σχέσεων. Αυτά τα τελευταία αποτελούν σημαντικούς παράγοντες στις πρακτικές μιας διοίκησης η οποία έχει ως στόχο να ενδυναμώσει και να ενθαρρύνει την ανάπτυξη των εκπαιδευτικών και των μαθητών προάγοντας θετικές σχέσεις μεταξύ τους (Leithwood & Sun, 2012, στη Kurland, 2018). Επιπρόσθετα, τα συμπεράσματα έδειξαν επανειλημμένα την τάση του διευθυντή να παρέχει συνεπή και αξιόπιστη βοήθεια στους εκπαιδευτικούς. Φαίνεται ότι οι διαδικασίες αυτές έχουν τις ρίζες τους στην πεποίθηση και την αντίληψη της περίθαλψης η οποία επαναλαμβάνεται σε δηλώσεις του Διευθυντή, συγκεκριμένα, «να γνωρίζουμε ότι είμαστε» και στην ικανότητα «να κάνουμε για χάρη».

Συμπερασματικά, παρατηρούμε ότι η μελέτη της Kurland, (2018) βοήθησε να συμπληρωθεί ένα κενό εμπειρικών στοιχείων σχετικά με τη φροντίδα της σχολικής ηγετικής συμπεριφοράς η οποία βοηθά να δημιουργηθεί ένα «κλίμα φροντίδας» προς

στους εκπαιδευτικούς, το οποίο στη συνέχεια μετακυλήσετε στους μαθητές και ως επακόλουθο επιδρά και στο σχολικό περιβάλλον.

Με βάση λοιπόν το παραπάνω σκεπτικό, των τελευταίων ερευνών, για μια πιο ανθρωποκεντρική εκπαιδευτική διοίκηση επιχείρησα και τη διεξαγωγή της παρούσας ερευνητικής εργασίας. Πιο συγκεκριμένα, εστιάζοντας σε αυτό το χαρακτηριστικό της εκδήλωσης συναισθηματικής συμπεριφοράς, προσπάθησα να αναδείξω, μέσα από την επιχειρηματολογία των Διοικητικών υπαλλήλων των Διευθύνσεων Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, την έκφραση διάθεσης προσφοράς φροντίδας, αλληλεγγύης και αμοιβαίας αλληλεπίδρασης οι οποίες διέπουν την καθημερινή επικοινωνία και συνεργασία των συμμετεχόντων στην εκπαιδευτική διαδικασία, την έννοια της δημιουργικότητας του εκπαιδευτικού έργου ως αποτέλεσμα μια φροντισμένης διαχείρισης των εκπαιδευτικών ζητημάτων από την πλευρά της Διοίκησης και την ψυχική σύνδεση των εκπαιδευτικών και διοικητικών υπαλλήλων η οποία απορρέει από ένα περιβάλλον φροντίδας.

Επιπλέον, αναφορικά με τη δημιουργικότητα των εκπαιδευτικών υπαλλήλων η έρευνα της Hanna Kurland, (2018), αναδεικνύει ότι η εκδήλωση συναισθηματικής συμπεριφοράς από την πλευρά της διοίκησης οδηγεί δε τους εργαζόμενους στο εκπαιδευτικό περιβάλλον σε αυξημένη συναισθηματική εμπλοκή στον μαθησιακό και παιδαγωγικό τους ρόλο ως απότοκο μιας ειλικρινούς συναισθηματικής έκφρασης η οποία μεταφράζεται με αντίστοιχη εκδήλωση φροντίδας προς τους δέκτες της.

Επιπρόσθετα, μια άλλη ερευνητική προσπάθεια κάτω από την οπτική της ηθικής της φροντίδας είναι εκείνη των Keeler και Kroth, (2012) την οποία επικαλείται και η Hanna Kurland, (2018) στην έρευνά της. Πιο συγκεκριμένα οι Keeler και Kroth (2012) παρουσίασαν την φροντίδα ως στρατηγική μεθοδολογία διαχείρισης του διοικητικού έργου. Μάλιστα, ανέδειξαν ότι η φροντίδα αποτελεί μια αμοιβαία διαδικασία, στην οποία το άτομο που ασκεί καθήκοντα διοίκησης και ο εργαζόμενος οφείλουν να βρίσκονται σε συνεχή αλληλεπίδραση, ώστε να καταστήσουν την διαδικασία αυτή δυνατή. Σκοπός της ερευνητικής τους μελέτης ήταν να αναπτυχθεί ένα μέτρο διευθυντικής φροντίδας στηρίζοντας το θεωρητικό πλαίσιο της έρευνάς τους σε μια ανασκόπηση της έννοιας της φροντίδας στο χώρο της νοσηλευτικής, της εκπαίδευσης και της διοίκησης. Πιο αναλυτικά, μέσω της έρευνάς τους αποτέλεσε η χρήση της κλίμακας τύπου Likert και σκοπός τους ήταν να

αναπτύξουν ένα όργανο το οποίο θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί για τη μέτρηση συμπεριφορών διευθυντικής φροντίδας σε διαφορετικά οργανωτικά περιβάλλοντα. Επίσης, την έρευνά τους καθοδήγησαν δύο ερωτήματα: α) Μπορεί να αναπτυχθεί ένα έγκυρο μέτρο διευθυντικής φροντίδας από τις διαστάσεις που προσδιορίζονται στην εκπαίδευση, τη νοσηλευτική και την διοίκηση; β) Επιβεβαιώνει, η επιτόπια δοκιμή και ανάλυση του μέτρου του διαχειριστικού μέσου φροντίδας ή προτείνονται προσαρμογές στις συμπεριφορές του διαχειριστή στο Recursive Model of Managerial Caring (RMMC το οποίο προτάθηκε αρχικά ως αποτέλεσμα μιας ενοποίησης);

Επιπλέον, με την βιβλιογραφική ανασκόπηση προσπάθησαν να διευρύνουν το σκεπτικό τους σχετικά με τη φροντίδα ως διαχειριστική στρατηγική ενσωματώνοντας στη φροντίδα τρεις οπτικές γωνίες: νοσηλευτική, εκπαίδευση και διοίκηση. Παρόλο όμως που προσέγγισαν τις συμπεριφορές του διευθυντή (Carator), οι οποίες προσδιορίστηκαν στο μοντέλο ανάπτυξης, το MMCB που περιγράφεται στην έρευνά τους δεν είχε σχεδιαστεί για τη μέτρηση ολόκληρου του μοντέλου, αλλά μόνο για διευθυντικές συμπεριφορές φροντίδας. Παράλληλα, το μοντέλο υποδηλώνει ότι η φροντίδα είναι μια αμοιβαία διαδικασία όπου τόσο ο διαχειριστής όσο και ο υπάλληλος πρέπει να είναι ενεργοί δέκτες για να επιτρέψουν αυτή τη διαδικασία. Ο διευθυντής προσκαλεί, προχωρά, εξομαλύνει και συνδέεται με τους υπαλλήλους και οι εργαζόμενοι ανταποκρίνονται με τρόπους που να ενισχύουν τον κύκλο φροντίδας ή που να μην το κάνουν. Αναλυτικότερα, ο υπάλληλος μπορεί να αντιδράσει στις συμπεριφορές του διευθυντή απορρίπτοντας, αγνοώντας, αναγνωρίζοντας, δεχόμενος και ως εκ τούτου να τροποποιεί τη συμπεριφορά εργασίας του. Αυτές οι ενέργειες από τον υπάλληλο επηρεάζουν τις ενέργειες του διαχειριστή και ο κύκλος συνεχίζεται.

Επιπρόσθετα, από την έρευνά τους φαίνεται ότι αυτή η αμοιβαία διαδικασία υποδηλώνει, ότι η φροντίδα, που επιδεικνύεται από συμπεριφορές φροντίδας (διευθυντής και υπάλληλος) μπορεί να επεκταθεί ή να συρρικνωθεί με την πάροδο του χρόνου με βάση τις ενέργειες του άλλου. Τα βέλη στο μοντέλο το οποίο χρησιμοποίησαν για την έρευνά τους αντικατοπτρίζουν αυτήν την αναδρομική διαδικασία. Οι διευθυντές ενεργούν με συμπεριφορές φροντίδας και οι υπάλληλοι στη συνέχεια ανταποκρίνονται, γεγονός που επηρεάζει τη συμπεριφορά της διαχειριστικής φροντίδας και στη συνέχεια η διαδικασία συνεχίζεται είτε δημιουργώντας είτε μειώνοντας τις συμπεριφορές φροντίδας.

Επίσης στην ενότητα της μεθοδολογίας επεδίωξαν να εξηγήσουν την ανάπτυξη στοιχείων, τις διαδικασίες και την επιλογή των συμμετεχόντων τονίζοντας ότι οι μελέτες που περιλαμβάνουν την ανάπτυξη οργάνων είναι σημαντικές και σπάνιες για το λόγο ότι διατίθενται σημαντικός χρόνος για την ανάπτυξη αυτών των στοιχείων μέσα από την χρήση πολλών πηγών. Πιο συγκεκριμένα, χρησιμοποιήθηκαν αρκετές ψυχομετρικές αναλύσεις για τον προσδιορισμό των στοιχείων μέτρησης, για τη διατήρηση και τον προσδιορισμό της εγκυρότητας. Διενήργησαν επίσης μια δοκιμή για τον προσδιορισμό της αξιοπιστίας. Για παράδειγμα, σαρώθηκε μια εκτύπωση των δεδομένων από τις 233 απαντήσεις στην έρευνα για να ελεγχθεί για τυχόν διαγωνιζόμενο που σημείωσε όλα τα στοιχεία στην ίδια κατεύθυνση. Αυτός ο αρχικός έλεγχος εγκυρότητας δεν βρήκε τέτοιες καταχωρήσεις. Επιπλέον, χρησιμοποιήθηκε ένας αριθμός συχνοτήτων για τον προσδιορισμό της ικανότητας των ερωτηθέντων να διακρίνουν τις πεποιθήσεις τους όσον αφορά το επίπεδο συμφωνίας με κάθε δήλωσή τους.

Επιπλέον σε απάντηση στην πρώτη ερευνητική ερώτηση τους και στα αποτελέσματα που παρουσιάστηκαν κατά την έρευνά τους, κατάληξαν στο συμπέρασμα ότι αναπτύχθηκε ένα έγκυρο μέτρο διευθυντικής φροντίδας χρησιμοποιώντας τις διαστάσεις από τα τρία συμπληρωματικά πεδία: της εκπαίδευσης, της νοσηλευτικής και της οργανωτικής υποστήριξης. Επίσης, οι επιτόπιες δοκιμές του μέτρου έδειξαν ότι το μέσο ήταν έγκυρο και εσωτερικά αξιόπιστο. Σε απάντηση στο δεύτερο ερευνητικό ερώτημα, τα αποτελέσματα επιβεβαίωσαν τέσσερις συμπεριφορές διευθυντή που εμφανίζονται στο μοντέλο RMMC. Επιπλέον, από την έρευνα φαίνεται ότι οι δημόσιοι και οργανωμένοι οργανισμοί θα μπορούσαν να επωφεληθούν από την ανατροφοδότηση των διαχειριστών τους σχετικά με τις συμπεριφορές φροντίδας προς τους υπαλλήλους τους. Επιπρόσθετα, η προσαρμογή της έρευνας τους στον τομέα της εκπαιδευτικής διαχείρισης ο οποίος ενδιαφέρει και την παρούσα ερευνητική εργασία, θα μπορούσε να οδηγήσει σε μια άλλη εφαρμογή της έννοιας της φροντίδας από την πλευρά της διοίκησης της εκπαίδευσης. Αυτό υπήρξε ένα επιπλέον κίνητρο στο να εστιάσω την έρευνά μου στην φροντίδα με την οποία, οι διοικητικοί υπάλληλοι της διεύθυνσης εκπαίδευσης, διαχειρίζονται τα ζητήματα των εκπαιδευτικών μέσα από την γραφειοκρατική εκπαιδευτική διαδικασία.

Επίσης, ένα ακόμα στοιχείο έλξης για την ερευνητική μου επιλογή αποτελεί το γεγονός ότι κοινό τόπο των περισσότερων μελετητών, με πρόσφατες έρευνές τους στον εκπαιδευτικό χώρο, αποτελεί η άποψη ότι ο διοικητικός φορέας, ως πρόσωπο, θεωρείται, σε ευρύτερο πλαίσιο, πρότυπο φροντίδας στην σχολική και εκπαιδευτική κοινότητα, κι αυτό συναπαρτίζει σημαντικό μέρος του ρόλου του. Αυτό σημαίνει ότι οι εκπαιδευτικοί βιώνουν με θετικό τρόπο ποιοτικά χαρακτηριστικά της εργασιακής τους ζωής, στοιχείο το οποίο οφείλεται στην κινητήρια φύση τους, σε σχέση με την έκφραση φροντίδας από την πλευρά της Διοίκησης (Hanna Kurland, 2018). Επιπλέον, οι διοικητικοί υπάλληλοι διαδραματίζουν ενεργό ρόλο στην δημιουργία κλίματος εκπαιδευτικής φροντίδας, η οποία ευνοεί την ψυχοπνευματική ανάπτυξη των συντελεστών της εκπαιδευτικής διαδικασίας και η οποία σχετίζεται με τις κοινές αντιλήψεις και τις αξίες που απορρέουν από το σχολικό όραμα.

Πέρα από αυτό, ορισμένοι μελετητές υποστηρίζουν ότι η φροντίδα συγκροτεί το βασικό συστατικό της αποτελεσματικής μαθησιακής διαδικασίας. Πιο συγκεκριμένα, ενδελεχείς έρευνες που διεξήχθησαν με τη συνεργασία διαφορετικών επιστημονικών κλάδων, υποδεικνύουν την εμπιστοσύνη, την φροντίδα, την θετική ανταπόκριση και συμμετοχή ως στοιχεία τα οποία συμβάλλουν στην βελτίωση των εκπαιδευτικών στόχων (Cohen, 2012) και ότι δημιουργείται θετική σχέση μεταξύ ανάλογου σχολικού κλίματος και ακαδημαϊκού επιτεύγματος (McCarley, Peters, & Decman, 2016, στο Hanna Kurland, 2018). Καθίσταται πλέον σαφές, ότι η διαμόρφωση ενός σχολικού κλίματος, το οποίο ενθαρρύνει και προωθεί την αποτελεσματική μάθηση με την ανάκλαση από τους εκπαιδευτικούς φορείς της φροντίδας προς τους μαθητές, αποτελεί σημαντικό στόχο των εκπαιδευτικών συνιστωσών (Ng et al., 2013, στο Hanna Kurland, 2018).

Σε οργανωτικό επίπεδο, η διοικητική φροντίδα ορίζεται ως «βαθιά δομή» (Denison, 1996) αξιών και οργανωτικών αρχών, οι οποίες επικεντρώνονται στην ικανοποίηση και εκπλήρωση των αναγκών των εργαζομένων του οργανισμού, προωθώντας την ευημερία τους και εκτιμώντας τη συμβολή τους. Παρά τις αυξανόμενες αυτές ενδείξεις, η ερευνητική βιβλιογραφία σχετικά με την σύνδεση της γενικής διαχείρισης και των αισθημάτων φροντίδας, είναι ανεπαρκής. Η έλλειψη απεικονίσεων της διοικητικής φροντίδας μπορεί να εκδηλωθεί με μειωμένα επίπεδα επένδυσής της στο έργο των εργαζομένων, με αποτέλεσμα να ελλοχεύει κίνδυνος μερικοί εκπαιδευτικοί να εγκαταλείψουν την προσπάθειά τους τόσο για προσωπική

κι επαγγελματική αυτοβελτίωση όσο και για ανάπτυξη της μαθησιακής διαδικασίας (Kroth & Keeler, 2009, στο Hanna Kurland, 2018). Κάθε μορφή εκπαιδευτικής ηγεσίας, που εστιάζει στην επιτυχή μαθησιακή διαδικασία, δεσμεύεται να δημιουργήσει υγιές κλίμα φροντίδας και θετικές διαπροσωπικές σχέσεις μεταξύ όλων των συντελεστών του εκπαιδευτικού έργου (Zinn, 1997).

Συγκεκριμένα ο Zinn, (1997) με την έρευνά του επικεντρώθηκε στην υποστήριξη και τα εμπόδια της ηγεσίας των εκπαιδευτικών μέσα από τις αναφορές των ίδιων των ηγετών των εκπαιδευτικών εστιάζοντας σε τρία βασικά ζητήματα: α) τις συνθήκες εντός του εκπαιδευτικού πλαισίου που λειτουργούν ως πηγές υποστήριξης ή εμπόδια στους ηγέτες των εκπαιδευτικών, β) τις συνθήκες εκτός του εκπαιδευτικού πλαισίου που λειτουργούν ως πηγές υποστήριξης ή εμπόδια στους ηγέτες των εκπαιδευτικών και γ) εσωτερικοί πνευματικοί και ψυχοκοινωνικοί παράγοντες που παρακινούν ή μπερδεύουν τους εκπαιδευτικούς. Ο σκοπός της μελέτης του, ήταν να αναπτυχθεί ένα θεωρητικό πλαίσιο που να περιγράφει και να κατηγοριοποιεί βασικούς εξωτερικούς και εσωτερικούς παράγοντες οι οποίοι υποστηρίζουν και εμποδίζουν την ηγεσία των εκπαιδευτικών. Τρία ερωτήματα καθοδήγησαν τη μελέτη του και οδήγησαν στη διαμόρφωση της εξατομίκευσης του θεωρητικού πλαισίου το οποίο περιγράφει πηγές υποστήριξης και εμπόδια στην ηγεσία των εκπαιδευτικών: 1) Ποιες συνθήκες μέσα στο εκπαιδευτικό πλαίσιο ενεργούν ως πηγές υποστήριξης ή εμπόδια σε κάθε ηγέτη; 2) Ποιες συνθήκες εκτός του εκπαιδευτικού πλαισίου ενεργούν ως πηγές υποστήριξης ή εμπόδια για τους εκπαιδευτικούς; 3) Ποιοι εσωτερικοί πνευματικοί και ψυχοκοινωνικοί παράγοντες παρακινούν ή εμποδίζουν τους ηγέτες των εκπαιδευτικών;

Ο σχεδιασμός συλλογής και ανάλυσης των δεδομένων της έρευνάς του βασίστηκε στις συστάσεις του Γιν, (1991) οι οποίες εστιάζουν σε ένα σχεδιασμό πολλαπλών σταδίων και περιπτώσιολογικών μελετών. Η συλλογή και ανάλυση δεδομένων πραγματοποιήθηκε σε τρεις διαφορετικούς γύρους. Η πρώτη συλλογή δεδομένων και οι αναλύσεις βασίστηκαν σε ατομικές συνεντεύξεις με έναν μόνο ηγέτη εκπαιδευτικών από κάθε σχολείο. Η συλλογή δεδομένων και οι αναλύσεις του δεύτερου γύρου βασίστηκαν σε μεμονωμένες, ατομικές συνεντεύξεις με τους υπόλοιπους δύο εκπαιδευτικούς από κάθε σχολείο. Η τελική συλλογή δεδομένων και οι αναλύσεις βασίστηκαν σε μια συνέντευξη εστίασης και με τους εννέα συμμετέχοντες.

Αναλυτικότερα, σε αυτή τη μελέτη ο Zinn, (1997) διερεύνησε τις αντιλήψεις εννέα διευθυντών δασκάλων δημοτικών σχολείων ως προς τη στήριξη και τον έλεγχο της ηγεσίας τους. Με βάση τα δεδομένα του και την υποστήριξη της υπάρχουσας σχετικής έρευνας, ανέπτυξε ένα θεωρητικό πλαίσιο το οποίο εκπροσώπησε τέσσερις τομείς που περιλαμβάνουν τόσο πηγές υποστήριξης όσο και εμπόδια στην ηγεσία των εκπαιδευτικών. Οι τέσσερις γενικοί τομείς και τα σχετικά θέματα τους είναι τα εξής: (β) θεσμικές δομές - θεσμικοί παράγοντες εντός των επαγγελματικών πλαισίων οι οποίοι επηρεάζουν τις προσπάθειες της ηγεσίας τόσο με θετικό όσο και με αρνητικό τρόπο · (γ) προσωπικές σκέψεις και δεσμεύσεις - η ηγεσία είναι μόνο ένα μέρος της ζωής των εκπαιδευτικών ηγετών · και (δ) πνευματικά και ψυχοκοινωνικά χαρακτηριστικά - τα εσωτερικά χαρακτηριστικά της προσωπικότητας έχουν ισχυρό αντίκτυπο στο ενδιαφέρον των εκπαιδευτικών και την ικανότητα συμμετοχής σε προσπάθειες ηγεσίας. Επίσης, πρόβαλε τέσσερα επιπλέον συμπεράσματα που σχετίζονται τόσο με την κατηγοριοποίηση που χρησιμοποιήθηκε για την ανάπτυξη του πλαισίου αλλά και του ίδιου του πλαισίου. Πρώτον, η ηγεσία των εκπαιδευτικών είναι μια πρακτική προσπάθεια, οπότε και η βιβλιογραφία που χρησιμοποιείται στο θεωρητικό πλαίσιο πρέπει να αντικατοπτρίζει τη πραγματικότητα που διέπει το χώρο της εκπαίδευσης. Δεύτερον, η υποστήριξη και οι περιορισμοί που αντιλαμβάνονται αυτοί οι εκπαιδευτικοί ηγέτες προκύπτουν από όλες τις πτυχές της ζωής τους, οπότε το θεωρητικό πλαίσιο πρέπει να αντικατοπτρίζει τις υποστηρίξεις και τα εμπόδια και από τις τρεις τομείς: α) συνθήκες μέσα στο εκπαιδευτικό πλαίσιο, β) συνθήκες εκτός του εκπαιδευτικού πλαισίου και γ) εσωτερικοί, διανοητικοί και ψυχοκοινωνικοί παράγοντες. Τρίτον, οι μεμονωμένοι παράγοντες μπορούν να είναι τόσο πηγές υποστήριξης όσο και εμπόδια σε συναντήσεις, σε διαφορετικούς χρόνους ή για διαφορετικά άτομα. Τέλος, είναι απαραίτητη η διατήρηση επαρκών υποστηρίξεων για την αντιστάθμιση των εμποδίων.

Επιπρόσθετα, η ευρήματα της μελέτης τους ανέδειξαν ότι αυτοί οι ηγέτες των εκπαιδευτικών είχαν κοινό εύρος αξιών και επιθυμούσαν να επηρεάσουν την εκπαίδευση των μαθητών με θετικούς τρόπους. Συνολικά, οι ηγέτες των εκπαιδευτικών απολάμβαναν τη συμμετοχή τους στην ηγεσία αποκαλύπτοντας τις προκλήσεις της και αναζητώντας ενεργά ευκαιρίες για επαγγελματική ανάπτυξη που να συνάδει με την ηγεσία τους. Επιπλέον, σε γενικές γραμμές, είχαν την υποστήριξη τόσο από άλλους δασκάλους αλλά και διαχειριστές, καθώς και από την οικογένεια

και τους φίλους τους. Ακόμα, παρόλο τις αρνητικές εμπειρίες των συγκεκριμένων ηγετών κατά την σταδιοδρομία τους και τα εμπόδια τα οποία συνάντησαν όμως διέθεταν τη δύναμη των προσωπικών τους πεποιθήσεων, την επιθυμία τους για την τελειότητα και την αίσθηση της υποχρέωσης να συνεισφέρουν στο διοικητικό τους έργο. Εκτός από τους εσωτερικούς παράγοντες, που τους ενίσχυαν μέσω διαφορετικών περιπτώσεων, είχαν λάβει σημαντική υποστήριξη από άλλα άτομα, όπως για παράδειγμα φίλων και διευθυντών ή άλλων διαχειριστών με τους οποίους συνεργάστηκαν. Επιπλέον, είχαν λάβει υποστήριξη από θεσμικές δομές οι οποίες προωθούσαν την ηγεσία των εκπαιδευτικών, συμπεριλαμβανομένων των ευκαιριών ηγεσίας, των εκπαιδευτικών προγραμμάτων και του ευέλικτου προγραμματισμού. Εν κατακλείδι οι ηγέτες των εκπαιδευτικών είχαν επιτύχει την εξισορρόπηση των εμποδίων στην ηγεσία τους με παράγοντες που να την υποστηρίζουν και να την ενισχύουν.

Η παραπάνω μελέτη αποκάλυψε μερικές από τις καθημερινές πραγματικότητες της ηγεσίας των εκπαιδευτικών επισημαίνοντας τις προϋποθέσεις που στηρίζουν αλλά και παρεμποδίζουν την ηγεσία τους ελπίζοντας ότι οι φωνές της διοίκησης των εκπαιδευτικών θα ενθάρρυναν το προσωπικό του σχολείου να αναγνωρίσει και να ενισχύσει τις υποστηρικτικές συνθήκες και να απομακρύνει όλες εκείνες που εμποδίζουν την αρμονική συνεργασία τους. Επιπλέον η ηγεσία των εκπαιδευτικών απέδειξε ότι είχε τεράστιες δυνατότητες να αλλάξει την εμφάνιση των σχολείων και ότι η διοίκηση εν γένει θα μπορούσε να συμβάλει σε αυτή την κατεύθυνση αξιοποιώντας αυτή την δυναμική του προσωπικού της. Ενδεχομένως αυξάνοντας την κατανόηση των παραγόντων που υποστηρίζουν την ηγετική θέση και την εξάσκηση των εκπαιδευτικών σε ηγετικούς ρόλους, να αποκτήσουν ουσιαστική αντίληψη του ηγετικού τους ρόλου (Zinn, 1997).

Συμπερασματικά, η αποτελεσματικότητα του εκπαιδευτικού έργου αποτελεί συνισταμένη της εμπιστοσύνης και της φροντίδας του προσώπου που ασκεί διοικητικό ρόλο σχετικά με τον τρόπο διεξαγωγής της εργασίας των εκπαιδευτικών, αλλά και τη διαχείριση των διαπροσωπικών σχέσεων όλων των εμπλεκομένων στην εκπαιδευτική διαδικασία (Louis et al., 2016; Oplatka, 2015, στο Hanna Kurland, 2018).

Ανακεφαλαιώνοντας, οι παραπάνω ερευνητικές προσπάθειες είχαν ως στόχο να αναδείξουν την έννοια της φροντίδας στη διοίκηση μέσα από την οπτική διαφορετικών εργασιακών πλαισίων και φυσικά και του χώρου της εκπαίδευσης. Επιπλέον, η μεθοδολογική τους προσέγγιση αντανάκλα την φιλοσοφία της ήδη υπάρχουσας σχετικής έρευνας όπως αυτή αποτυπώνεται στο πλαίσιο της διεθνούς ερευνητικής βιβλιογραφίας.

Με την παρούσα ερευνητική εργασία θα προσπαθήσω να εστιάσω στην έννοια της ηθικής της φροντίδας στο χώρο της διοίκησης της εκπαίδευσης επικεντρώνοντας την μεθοδολογία μου στην οπτική της κοινωνικής ψυχολογίας του λόγου. Αναλυτικότερα, θα επιχειρήσω μέσα από τις λογοδοτήσεις των διοικητικών υπαλλήλων του συγκεκριμένου εργασιακού χώρου μια διαφορετική ερευνητική οπτική. Πιο ειδικά, η κοινωνική ψυχολογία του λόγου στηρίζει τα πορίσματά της στην μελέτη και την ανάλυση ακολουθιών ή αποσπασμάτων γνωστές ως «accounts» ή «λογοδοτήσεις». Οι λογοδοτήσεις αποτελούν μια πιο περιορισμένη τεχνική χρήση για τις ακολουθίες λόγου κατά τις οποίες τα άτομα κατασκευάζουν εκδοχές του κοινωνικού τους κόσμου και η μελέτη τους οδηγεί στην κατανόηση των αιτιών της δράσης.

Σε συνέχεια του παραπάνω σκεπτικού θα προχωρήσω σε μια θεωρητική προσέγγιση της κοινωνικής ψυχολογίας του λόγου ως μια διαφορετική ερευνητική οπτική ώστε να καταστεί σαφές το πλαίσιο στο οποίο θα κινηθεί η έρευνά μου.

1.3 Η κοινωνική ψυχολογία του λόγου ως ερευνητική οπτική

Οι Potter & Wetherell (1987), στο βιβλίο *Λόγος και κοινωνική ψυχολογία* διερευνούν τους τρόπους, με τους οποίους η γλώσσα συντάσσει την αντίληψη μας και καθιστά τα αντικείμενα της ανθρώπινης αντίληψης να συμβαίνουν. Καταδεικνύουν έτσι τους τρόπους με τους οποίους μπορεί να χρησιμοποιηθεί η γλώσσα, για να κατασκευάσει και να δημιουργήσει κοινωνική αλληλεπίδραση και διαφορετικούς κοινωνικούς σχηματισμούς. Ο όρος «λόγος» έχει χρησιμοποιηθεί πολλαπλά. Ορισμένοι ερευνητές θεωρούν ότι «ο λόγος» ορίζεται ως κάθε μορφή προφορικού και γραπτού λόγου (Gilbert & Mulkay 1984), ενώ άλλοι πιστεύουν ότι ο όρος αυτός ισχύει μόνο για τον τρόπο, με τον οποίο συναρθρώνεται η ομιλία. Όμως, οι Potter & Wetherell, (1987) ακολουθώντας τους Gilbert και Mulkay (1984) αναφέρουν ότι ο

όρος «λόγος» χρησιμοποιείται με την ευρύτερη σημασία του, ώστε να καλύπτει όλες τις μορφές προφορικής αλληλεπίδρασης επίσημης και ανεπίσημης και όλα τα είδη γραπτών κειμένων.

Η γλώσσα, στην οποία έχει εστιαστεί το ενδιαφέρον των ψυχολόγων, δεν αποτελεί απλώς έναν κώδικα επικοινωνίας, αλλά διαδραματίζει ουσιώδη ρόλο σε όλες τις κοινωνικές δραστηριότητες. Με άλλα λόγια, η γλώσσα αποτελεί αναπόσπαστο τμήμα των διαδικασιών σκέψης και λογικής επεξεργασίας. Η μελέτη της έχει σημασία για την κοινωνική ψυχολογία, γιατί αποτελεί αυτονόητα την πιο βασική και διεισδυτική μορφή επικοινωνίας κι αλληλεπίδρασης μεταξύ των ανθρώπων. Σημαντικό μέρος της δραστηριότητας των ανθρώπων πραγματοποιείται μέσα από τον γλωσσικό κώδικα. Επομένως, η ομιλία και η γραφή δεν ανήκουν σε ένα εννοιολογικό κόσμο, αλλά αποτελούν μέσο διάδρασης. Έτσι αυτό που καθίσταται περισσότερο ενδιαφέρον είναι ο τρόπος με τον οποίο οι άνθρωποι χρησιμοποιούν στην πράξη τη γλώσσα μεταξύ τους στη διάρκεια αλληλεπιδράσεων διαφόρων ειδών, στοιχείο το οποίο οδηγεί στη γνήσια κοινωνική ψυχολογία του λόγου. Αυτός ο τρόπος χρήσης της γλώσσας εγείρει το ενδιαφέρον να προσεγγιστεί ο ρόλος της διοικητικής μέριμνας των Διευθύνσεων Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και το κλίμα φροντίδας που μπορεί να δημιουργηθεί μέσα από το πρίσμα της κοινωνικής ψυχολογίας του λόγου ως ερευνητική οπτική. Στον πραγματικό κόσμο, η γλώσσα αποτελείται από συγκεκριμένα εκφωνήματα, τα οποία πραγματώνονται σε συγκεκριμένα εκφραστικά πλαίσια. Επιπλέον, ο λόγος τοποθετείται πιο σταθερά στο πλαίσιο της κοινωνικής συμπεριφοράς. Οι άνθρωποι χρησιμοποιούν στην πράξη τη γλώσσα μεταξύ τους κατά την διάρκεια διαφόρων μορφών αλληλεπιδράσεων, για να κατασκευάσουν εκδοχές του κοινωνικού τους περιβάλλοντος. Ουσιώδη έκδοχα της κοινωνικής αλληλεπίδρασης βασίζονται στην βιωματική σχέση των ανθρώπων με πρόσωπα και γεγονότα μόνο με όρους συγκεκριμένων γλωσσικών επιλογών. Η ανάλυση λόγου είναι μια νέα ριζοσπαστική οπτική με συνέπειες για όλα τα πεδία μελέτης της κοινωνικής ψυχολογίας (Potter & Wetherell, 1987).

Σύμφωνα με την ανάλυση του λόγου, κάθε είδους γλωσσικού κώδικα, ακόμα και αυτού που θεωρείται απλώς περιγραφικός, μπορεί και να δημιουργεί έννοιες και να οδηγήσει σε ποικιλόμορφες επιπτώσεις. Πιο συγκεκριμένα, οι αναλυτές λόγου ισχυρίζονται ότι η γλωσσική χρήση παρουσιάζει αυξημένη μεταβλητότητα σε σχέση με αυτή που δηλώνεται από το περιγραφικό μοντέλο της γλώσσας, το οποίο

προσεγγίζει τον λόγο ως το αποκλειστικό μέσο που οδηγεί σε ενέργειες, πεποιθήσεις ή πραγματικά γεγονότα. Η μεταβλητότητα αυτή αναδεικνύεται σε διάφορους τομείς της κοινωνικής ψυχολογίας και ειδικότερα της κοινωνικής αντίληψης, της διαχείρισης εντυπώσεων, της γνωστικής ασυνέπειας και της γλωσσικής προσαρμογής. Όμως η κοινωνική ψυχολογία, όχι μόνο τείνει να υποβαθμίζει το ζήτημα της μεταβλητότητας σε τομείς που την αφορούν, αλλά επίσης οι διαδικασίες που χρησιμοποιούνται, για να γίνει ορθή διαχείριση του λόγου, δρουν συχνά ως στρατηγικές διαχείρισης της μεταβλητότητας (Potter & Wetherell, 1987).

1.4 Οι λογοδοτήσεις στην κοινωνική ψυχολογία του λόγου

Οι λογοδοτήσεις αποτελούν μια πιο περιορισμένη τεχνική χρήση του όρου των αναφορών για κάθε κομμάτι ομιλίας ή γραπτού λόγου. Πιο συγκεκριμένα αφορούν τον λόγο που παράγεται κατά την προσπάθεια των ατόμων να δώσουν εξηγήσεις για ενέργειες ασυνήθιστες, παράξενες ή κατά κάποιο τρόπο κατακριτέες (Scott & Lyman, 1968, στο Potter & Wetherell, 2009). Με βάση την παραπάνω παραδοχή επιχειρήθηκε η διερεύνηση των απόψεων, σχετικά με την ηθική της φροντίδας, των διοικητικών υπαλλήλων μέσα από την ανάλυση επιλεγμένων αποσπασμάτων των συνεντεύξεών τους τα οποία αποδίδονται ως «accounts» με τον αγγλικό όρο ή ως «αναφορές» στα ελληνικά. Στην περίπτωση αυτή οι εξηγήσεις των ατόμων παίρνουν την μορφή της λογοδότησης ή της λογοδοσίας στα ελληνικά και ως εκ τούτου η ανάλυσή τους καθίσταται σημαντική κάτω από την οπτική της κοινωνική ψυχολογία του λόγου..

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει το γεγονός ότι πρόσφατα η κοινωνική ψυχολογία έχει στρέψει το ενδιαφέρον της στην ανάλυση λόγου και επιχειρεί να στηρίζει τα πορίσματά της στην μελέτη και την ανάλυση ακολουθιών ή αποσπασμάτων ομιλίας ή γραπτού λόγου τα οποία, όπως προανέφερα, στα αγγλικά αποδίδονται με τον όρο ως 'account' και στα ελληνικά με τον όρο 'αναφορά'. Ειδικότερα, αυτή η στροφή στην κοινωνική ψυχολογία του λόγου έχει ως αφετηρία το έργο του Austin στο οποίο εξετάζονται και οι λογοδοτήσεις. Πιο συγκεκριμένα, μέσα από την μελέτη τους καθίσταται δυνατή τόσο η διαμόρφωση της αντίληψης για

τον τρόπο που πλάθεται η κοινωνική τάξη των πραγμάτων όσο και η κατανόηση των αιτιών της δράσης (Austin, 1961, στο Potter & Wetherell 2009).

Επιπλέον, ο Austin, (1961) στο άρθρο του υποστήριξε ότι η μελέτη των δικαιολογιών του ατόμου, οι οποίες ανακύπτουν όταν το άτομο λογοδοτεί για τις πράξεις του, είναι σημαντική για δύο βασικούς λόγους. Αρχικά οι δικαιολογίες «μας βοηθούν να διαρρήξουμε το πέπλο του προφανούς και του αυτονόητου που μας τυφλώνει και αποκρύπτει τους μηχανισμούς της φυσιολογικής πράξης». Έτσι μέσα από την μελέτη των ρήξεων και της διόρθωσής τους μπορούμε να αποκτήσουμε καλύτερη εικόνα για τον τρόπο που διαμορφώνονται τα κοινωνικά πλαίσια. Σε δεύτερο χρόνο η μελέτη τους μας βοηθάει να κατανοήσουμε τα αίτια της δράσης και να εξετάσουμε τις διεργασίες που χρησιμοποιούνται όταν οι άνθρωποι λογοδοτούν περί ελευθερίας και περιορισμών στις περιπτώσεις όπου διαταράσσεται η φυσιολογική διαγωγή του ατόμου και απαιτούνται δικαιολογίες ή δικαιολογήσεις για αυτό.

Επίσης, αξίζει να σημειωθεί ότι και οι δύο παραπάνω λόγοι αποτυπώνονται στον τρόπο που οι εθνομεθοδολόγοι έχουν οργανώσει την έρευνά τους (Garfinkel, 1967, στο Potter & Wetherell 2009). Συγκεκριμένα χρησιμοποιούν συχνά την εξής στρατηγική: Ζητήματα που συνήθως ερμηνεύονται από μια φιλοσοφική οπτική εξετάζονται ως προς την σημασία που έχουν για τους ίδιους τους συμμετέχοντες. Πιο αναλυτικά, επικεντρώνονται στον τρόπο του τα άτομα αναπαριστούν τους περιορισμούς στις πράξεις τους όταν λογοδοτούν και δικαιολογούνται, αλλά και πώς διατυπώνουν την ελευθερία τους ή τον περιορισμό τους αντίστοιχα και επίσης τι επιδιώκουν με αυτές τις διατυπώσεις.

1.5 Τυπολογία λογοδοτήσεων

Σε συνέχεια των παραπάνω αναφορών, σχετικά με την γλώσσα των δικαιολογιών όπως αυτή αποτυπώνεται στο έργο του Austin (1961, στο Potter & Wetherell 2009), επισημαίνεται ότι η πιο σημαντική κληρονομιά του έργου του για την κοινωνική ψυχολογία του λόγου είναι η διάκριση ανάμεσα στα δύο βασικά είδη λογοδοσίας: των δικαιολογιών και των δικαιολογήσεων. Ειδικότερα, στις

δικαιολογίες τα άτομα αποδέχονται ότι η πράξη τους ήταν κατά κάποιον τρόπο άσχημη αλλά επικαλούνται ως ελαφρυντικό, για την επιτέλεσή τους, εξωγενείς παράγοντες. Από την άλλη μεριά με τις δικαιολογήσεις το άτομο αποδέχεται την ευθύνη των πράξεων του αλλά θέτει τον ισχυρισμό ότι οι πράξεις του είναι καλές και λογικές κάτω από δεδομένες συνθήκες. Επιπλέον τη παραπάνω διάκριση του Austin, ανάμεσα στις δικαιολογίες και τις δικαιολογήσεις, υιοθέτησαν σε ένα άρθρο τους οι Marvin Scott και Stanford Lyman (1968) σχετικά με τις λογοδοτήσεις. Βασικός στόχος τους ήταν η δημιουργία μιας τυπολογίας των λογοδοτήσεων ενώ παράλληλα τόνισαν ότι τόσο οι δικαιολογίες όσο και οι δικαιολογήσεις αποτελούν πράξεις με συγκεκριμένη και τυποποιημένη μορφή.

Αργότερα παρατηρούμε ότι μέσα από το έργο των Semin και Manstead, (1983) επισημαίνεται η επόμενη εξέλιξη στη μελέτη των λογοδοτήσεων κάτω από μια πιο κοινωνιοψυχολογική οπτική. Συγκεκριμένα, και εδώ τονίζεται ο συμβατικός χαρακτήρας των λογοδοτήσεων σε συνδυασμό με την δημιουργία μιας συστηματικής τυπολογίας και επιπλέον προσθέτουν τρεις νέες κατηγορίες στις δικαιολογίες και στις δικαιολογήσεις (τη συγνώμη, το αίτημα και την αποποίηση). Πιο συγκεκριμένα:

- Με την συγνώμη το άτομο δεν μετριάζει την ευθύνη για την πράξη ούτε προσπαθεί να την νομιμοποιήσει. Αντίθετα αναγνωρίζει ότι υπάρχει κάποια προσβολή και αφήνει την υπόνοια ότι δεν θα επαναληφθεί.
- Με το αίτημα επιχειρείται μια λογοδότηση πριν από την διενέργεια της πράξης ώστε να εξασφαλιστεί η έγκριση για κάτι που ενδεχομένως να εκληφθεί ως παρασπονδία.
- Με τις αποποιήσεις το άτομο προ -λογοδοτεί επιδιώκοντας να αποτρέψει αναμενόμενες αρνητικές αποδόσεις πριν από μια πράξη ή δήλωσή του.

Πέρα από αυτό όμως οι Semin και Manstead (1983) συγκέντρωσαν τους διάφορους τύπους λογοδοτήσεων σε ένα είδος υπερτυπολογίας, βάσει του οποίου διεξήχθη και η ανάλυση των αποσπασμάτων της παρούσας έρευνας, με σκοπό να καλύψουν όλες τις πιθανές δικαιολογίες και δικαιολογήσεις. Η προσπάθειά τους αυτή αποτελεί ένα χρήσιμο εργαλείο για την ανάλυση των δεδομένων μιας έρευνας αλλά, όπως επισημαίνεται και από τους ίδιους, θα πρέπει οι ταξινομήσεις στις οποίες έχουν

κάνει να συμπληρώνονται μετά από κάθε έρευνα ως προς την χρησιμότητα και την αποτελεσματικότητά τους.

Πριν περάσω όμως στην παρουσίαση της ενότητας της μεθοδολογίας, η οποία στηρίζεται στο προαναφερόμενο θεωρητικό πλαίσιο, θεωρώ σημαντικό να γίνει αναφορά του θεσμικού ρόλου των οποίων, λόγω της θέσης τους, οι διοικητικοί υπάλληλοι καλούνται να επιτελέσουν ως εργαζόμενοι στο χώρο της εκπαίδευσης. Όπως έχω αναφέρει η έρευνά μου έχει ως στόχο τη μελέτη των λογοδοτήσεων (τι λένε και πώς το λένε) των διοικητικών υπάλληλων των Διευθύνσεων Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης για την ηθική της φροντίδας σε σχέση με το προσφερόμενο διοικητικό τους έργο. Όμως για να κατανοήσουμε καλύτερα την σημαντικότητα της προσφοράς τους στην εκπαιδευτική διαδικασία και οργάνωση θεωρώ ότι είναι χρήσιμο να δούμε τι προβλέπει η ελληνική νομοθεσία για το έργο και το ρόλο της διοίκησης, για τα καθήκοντα και τις αρμοδιότητές τους μέσα στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα.

1.6 Το θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας των Διευθύνσεων Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και του έργου των υπαλλήλων τους στην Ελλάδα.

Το θεσμικό πλαίσιο που αφορά την Παιδεία καθορίζει τον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας της εκπαίδευσης τόσο σε κεντρικό όσο και σε περιφερειακό επίπεδο. Καθιστά επίσης με σαφή τρόπο ότι η διοίκηση της εκπαίδευσης πρέπει να ασκείται όχι μόνο με την εφαρμογή νομικών διατάξεων και επιστημονικών αρχών αλλά και με την αντίληψη της υποχρέωσης για την εξυπηρέτηση των πολιτών και της κοινωνίας. Οι εκπαιδευτικοί θεσμοί αποσκοπούν στο να παράγουν και να μεταδώσουν γνώσεις και πληροφορίες μέσω της παιδείας και να μεταβιβάσουν ένα σύστημα αξιών που διέπει την ελληνική κοινωνία. (ΦΕΚ 1340 τ.Β'/16-10-2002). Παρά την προαναφερόμενη σημαντικότητα του ρόλου των εκπαιδευτικών θεσμών, η διαμόρφωση της εκπαιδευτικής πολιτικής εξαρτάται από τη στάση που διατηρούν τα κράτη απέναντι σε αυτή (Παπαευαγγέλου, 2018).

Για να παραχθεί το έργο που αρμόζει στο χώρο της εκπαίδευσης πρέπει να υπάρχει το ανάλογο θεσμικό πλαίσιο που να καθορίζει τον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας

των διευθύνσεων εκπαίδευσης κεντρικά και κατά επέκταση περιφερειακά που ενδιαφέρει το πεδίο έρευνας της παρούσας μελέτης. Το οργανόγραμμα της Διεύθυνσης Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης περιλαμβάνει (ν.1566/85 ΦΕΚ Α' 167 / 30-9-1985) :

- Διευθυντή Εκπαίδευσης
- Τμήμα Διοικητικών Θεμάτων (Προϊστάμενος)
- Υπηρεσιακό Συμβούλιο
- Τμήμα Εκπαιδευτικών Θεμάτων (Προϊστάμενος)
- Υπεύθυνος Φυσικής Αγωγής
- Υπεύθυνος Πληροφορικής και νέων Τεχνολογιών
- Υπεύθυνος Εργαστηριακών Κέντρων Φυσικών Επιστημών (ΕΚΦΕ)
(Β/θμια Εκπαίδευση)
- Γραφείο Επαγγελματικής Εκπαίδευσης (Β/θμια Εκπαίδευση)

Οι Διευθυντές εκπαίδευσης διαχειρίζονται στον τομέα ευθύνης τους την εκπαιδευτική πολιτική και υποστηρίζουν από διοικητική άποψη την εφαρμογή των εκπαιδευτικών καινοτομιών οι οποίες εισάγονται στην εκπαίδευση (ν. 3848/2010).

Ειδικότερα εκτός των άλλων :

- ✓ Είναι διοικητικοί και πειθαρχικοί προϊστάμενοι
- ✓ Μετέχουν στη διαδικασία αξιολόγησης
- ✓ Εισηγούνται την ίδρυση, προαγωγή, συγχώνευση, κατάργηση, υποβιβασμό κ.λπ. των σχολικών μονάδων
- ✓ Έχουν την εποπτεία και την ευθύνη διεξαγωγής των εξετάσεων
- ✓ Προκηρύσσουν την κατάρτιση πινάκων Διευθυντών, Υποδιευθυντών, Προϊσταμένων και Υπευθύνων και κυρώνουν τους πίνακες των Υποδιευθυντών και Προϊσταμένων

Τα καθήκοντα και οι αρμοδιότητες τους σε σχέση με τους εκπαιδευτικούς περιλαμβάνουν:

- Εκδίδουν τις πράξεις μονιμοποίησης των εκπαιδευτικών
- Χορηγούν μισθολογικά κλιμάκια και επιδόματα
- Διαθέτουν μερικά ή ολικά εκπαιδευτικούς για συμπλήρωση του υποχρεωτικού ωραρίου
- Αποσπών εκπαιδευτικούς σε άλλη σχολική μονάδα
- Αναθέτουν διδασκαλία πέραν του υποχρεωτικού ωραρίου με υπερωριακή αποζημίωση
- Προσλαμβάνουν, τοποθετούν και απολύουν αναπληρωτές και ωρομίσθιους εκπαιδευτικούς
- Καθορίζουν την περιφέρεια εγγραφής των μαθητών στις σχολικές μονάδες
- Χορηγούν τις άδειες στους εκπαιδευτικούς (Διευθυντές-Προϊστάμενοι) και διοικητικούς υπαλλήλους της περιφέρειάς τους

Ο Διευθυντής εκπαίδευσης για να μπορέσει να επιτελέσει τις παραπάνω λειτουργίες συνεργάζεται με τους διοικητικούς υπαλλήλους των Διευθύνσεων εκπαίδευσης οι οποίοι είναι υπάλληλοι του Υπουργείου Παιδείας και είναι υπεύθυνοι για την διοικητική στήριξη των κεντρικών και περιφερειακών Διευθύνσεων Εκπαίδευσης. Η Διεύθυνση εκπαίδευσης συνεργάζεται άμεσα με τις σχολικές μονάδες που αποτελούν τον τελικό αποδέκτη της εκπαιδευτικής πολιτικής. Οι σχολικές μονάδες έχουν την δική τους Διοικητική δομή που είναι απαραίτητη για να λειτουργήσει σωστά ο σχολικός οργανισμός.

Το σχολείο αποτελεί ένα διοικητικό οργανισμό με ιεραρχικές σχέσεις στο ανώτερο επίπεδο του οποίου είναι ο Διευθυντής, στο μέσο οι εκπαιδευτικοί και στο κατώτερο οι μαθητές. Ο σεβασμός και η πειθαρχία πρέπει να θεμελιώνονται στην κοινή συναίνεση.

Ο Διευθυντής είναι διοικητικός αλλά και επιστημονικός – παιδαγωγικός υπεύθυνος στο χώρο του σχολείου.

Ειδικότερα

- Καθοδηγεί
- Βοηθά

- Φροντίζει
- Συντονίζει
- Συνεργάζεται
- Ελέγχει

Τα καθήκοντα και οι αρμοδιότητές του σε σχέση με το σύλλογο διδασκόντων (εκπαιδευτικοί του σχολείου) και τους άλλους συντελεστές της εκπαίδευσης είναι:

- Προσκαλεί τα μέλη του Συλλόγου διδασκόντων στις συνεδριάσεις, στις οποίες και προεδρεύει
- Έχει την ευθύνη σύνταξης του ωρολογίου προγράμματος του σχολείου
- Ενημερώνει για το έργο της Σχολικής Επιτροπής
- Μεριμνά, μαζί με το Σύλλογο Διδασκόντων, για τη συντήρηση και λειτουργία των σχολικών εγκαταστάσεων, την προμήθεια εποπτικών μέσων διδασκαλίας, την καθαριότητα και αισθητική των χώρων του διδακτηρίου, καθώς και για την προστασία της υγείας και ασφάλειας των μαθητών
- Ενημερώνει για την εκπαιδευτική νομοθεσία
- Συμβάλλει στη δημιουργία κλίματος δημοκρατικής συμπεριφοράς διδασκόντων και μαθητών
- Προωθεί επιμορφωτικά προγράμματα
- Είναι υπεύθυνος για τη διοικητική λειτουργία του σχολείου
- Συνεργάζεται με τους γονείς και κηδεμόνες και την ευρύτερη εκπαιδευτική και τοπική κοινότητα

Στις μεγάλες σχολικές μονάδες ο Διευθυντής την βοήθεια και ενός επιπλέον ατόμου, του Υποδιευθυντή, που αναπληρώνει το Διευθυντή σε όλες τις λειτουργίες του και τον βοηθά στο καθημερινό του έργο.

Ειδικότερα :

- Ως αναπληρωτής παραμένει στο σχολείο όλες τις εργάσιμες ώρες

- Έχει την ευθύνη της αρχειοθέτησης των εγγράφων και διεκπεραιώνει την υπηρεσιακή αλληλογραφία

- Συντάσσει τα απογραφικά και στατιστικά στοιχεία

- Καταρτίζει το πρόγραμμα των εφημεριών και είναι υπεύθυνος για την εφαρμογή του

- Είναι υπεύθυνος μαζί με το διδάσκοντα που ορίζει ο Σύλλογος Διδασκόντων για την έγκαιρη διανομή των βιβλίων

- Τηρεί το Βιβλίο υλικού του σχολείου και φροντίζει για την καλή λειτουργία των εποπτικών μέσων και του εξοπλισμού του σχολείου

Οργανώνει τις μαθητικές εκδηλώσεις και τις μαθητικές εκλογές

Οι εκπαιδευτικοί έχουν με την σειρά τους ανάλογα καθήκοντα και αρμοδιότητες και στο έργο τους περιλαμβάνεται η διδασκαλία, η εκπαίδευση και η διαπαιδαγώγηση των μαθητών(ΦΕΚ Β΄ 1340/16-10-2002) .

Ειδικότερα

- Διδάσκουν τα γνωστικά αντικείμενα σύμφωνα με το ισχύον πρόγραμμα σπουδών

- Συνεργάζονται με τον Συντονιστή Εκπαιδευτικού Έργου, τον Διευθυντή, τους συναδέλφους τους εκπαιδευτικούς, τους γονείς και τους μαθητές

- Αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες για το εκπαιδευτικό έργο, καθήκοντα που έχουν σχέση με τη λειτουργία του σχολείου, επιμορφώνονται, αξιολογούν, συμμετέχουν υποχρεωτικά στις συνεδριάσεις του Συλλόγου Διδασκόντων

Για όλες τις προαναφερόμενες αρμοδιότητες η Διεύθυνση εκπαίδευσης έχει άμεση ενημέρωση και συνεργασία με τον Διευθυντές των Σχολικών μονάδων λόγω του διοικητικού ρόλου που επιτελούν. Οι εκπαιδευτικοί μπορούν να απευθύνονται στη Διεύθυνση Εκπαίδευση μέσω του Διευθυντή της σχολικής μονάδας τους αλλά και οι ίδιοι για οποιοδήποτε λόγο θεωρούν ότι είναι σημαντική η άμεση επικοινωνία και συνεργασία με την Διεύθυνση. Γενικά όμως σύμφωνα με το άρθρο 103 του Συντάγματος οι δημόσιοι υπάλληλοι είναι εκτελεστές της θέλησης του Κράτους και υπηρετούν το Λαό. Οφείλουν πίστη στο Σύνταγμα και αφοσίωση στην Πατρίδα. Τα

προσόντα και ο τρόπος του διορισμού τους ορίζονται από το νόμο. Επίσης το άρθρο 1 αναφορικά με τις αρχές του υπαλληλικού κώδικα ορίζει ότι σκοπός του είναι η καθιέρωση ενιαίων και ομοιόμορφων κανόνων που διέπουν την πρόσληψη και την υπηρεσιακή κατάσταση των πολιτικών διοικητικών υπαλλήλων, σύμφωνα ιδίως με τις αρχές της ισότητας, της αξιοκρατίας και της κοινωνικής αλληλεγγύης και την ανάγκη διασφάλισης της μέγιστης δυνατής απόδοσης κατά την εργασία τους (Κώδικας Δημοσίων Υπαλλήλων Ν. 3528/2007).

2. Β Μέρος - Μεθοδολογία

2.1 Το ερευνητικό ερώτημα

Συνοψίζοντας, σχετικά με τον τρόπο παρουσίασης του σκεπτικού της παρούσας εργασίας, θα επιχειρήσω μια σύντομη αναφορά όλης της πορείας που ακολουθήθηκε. Αρχικά προσπάθησα να αποδώσω την σημασία του αντικειμένου της παρούσας έρευνας η οποία εστιάζεται στην μελέτη του τρόπου με τον οποίον κατανοούν την έννοια της ηθικής της φροντίδας οι υπάλληλοι των Διευθύνσεων Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης σε σχέση με το έργο, το οποίο επιτελούν στη συγκεκριμένη υπηρεσία της δημόσιας διοίκησης. Το συγκεκριμένο ενδιαφέρον της εργασίας έγκειται στο ότι οι υπάλληλοι των γραφείων των συγκεκριμένων βαθμίδων εκπαίδευσης που προαναφέρθηκαν, προωθούν ένα κλίμα φροντίδας συμβάλλοντας με τον τρόπο αυτό στην ανάπτυξη ενός υποστηρικτικού περιβάλλοντος στη φύση του εκπαιδευτικού λειτουργήματος και τις διαπροσωπικές σχέσεις των εκπαιδευτικών. Στη συνέχεια επιχειρήσα να αποδώσω την έννοια της ηθικής της φροντίδας ως φιλοσοφική οπτική και προχώρησα στην παρουσίαση της οπτικής της στον ευαίσθητο χώρο της εκπαίδευσης. Κατόπιν θεώρησα σημαντικό να κάνω αναφορά σε ένα διαφορετικό τρόπο έρευνας ο οποίος αποτέλεσε και τον τρόπο ανάλυσης των ερευνητικών δεδομένων μου εστιάζοντας στον τρόπο ανάλυσης της κοινωνικής ψυχολογίας του λόγου. Ακολούθως περιέγραψα την σημασία των λογοδοτήσεων για την κοινωνική ψυχολογία του λόγου και παρουσίασα την βασική τυπολογία τους στην οποία και στηρίχθηκε η ανάλυση των αποσπασμάτων των συνεντεύξεων της έρευνά μου. Ολοκλήρωσα με την αναφορά μου στο θεσμικό

πλαίσιο λειτουργίας των Διευθύνσεων Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης καθώς και του έργου των υπαλλήλων τους στην Ελλάδα.

Από το σημείο αυτό ξεκινά η παρουσίαση της ερευνητικής μου προσέγγισης όμως θεωρώ σημαντικό να επαναλάβω τους σκοπούς και στόχους της έρευνάς μου καθώς και τα ερευνητικά ερωτήματα τα οποία προκύπτουν με βάση το παραπάνω σκεπτικό μου. Πιο συγκεκριμένα, με την έρευνά μου αποσκοπώ στην μελέτη της επιχειρηματολογίας των διοικητικών υπαλλήλων σχετικά με τους τρόπους που αυτοί θεωρούν ότι η ηθική της φροντίδας συμβάλλει στην διαμόρφωση των διαπροσωπικών σχέσεων μεταξύ των ιδίων και των συναδέλφων τους εκπαιδευτικών.

Από το παραπάνω σκεπτικό προκύπτουν τα ακόλουθα ερευνητικά ερωτήματα:

1. Ποια είναι η επιχειρηματολογία των συγκεκριμένων Διοικητικών υπάλληλων σχετικά με την φροντίδα ως σχέση και παροχή βοήθειας στο εκπαιδευτικό δυναμικό, ώστε η φροντίδα αυτή να επιτρέψει στον εκπαιδευτικό ν' αναπτυχθεί, να εξελιχθεί και να ευημερήσει ;

2. Με ποιους τρόπους και βάσει ποιων αρχών πιστεύουν οι διοικητικοί υπάλληλοι ότι μπορούν ν' ανταποκριθούν με σοβαρότητα και ευσυνειδησία στις ψυχοπνευματικές ανάγκες των φορέων του εκπαιδευτικού έργου, με αποτέλεσμα να δημιουργηθεί μια μακροχρόνια δέσμευση και δημιουργικές δράσεις με υπευθυνότητα, με μακροπρόθεσμο στόχο την επαγγελματική και προσωπική βελτιστοποίησή τους.

3. Οι Διοικητικοί υπάλληλοι θεωρούν ότι έχουν τη δυνατότητα να συνθέσουν ηθική της φροντίδας και ακεραία συμπεριφορά στην οργανωτική κουλτούρα των οργανισμών τους συμβάλλοντας στην διαμόρφωση του κατάλληλου σχολικού κλίματος, ώστε να οδηγήσει στην ευημερία και την εξέλιξη των σχολικών οργανισμών ;

2.2 Η ανάλυση λόγου ως μέθοδος ανάλυσης δεδομένων

Στα περισσότερα επιστημονικά εγχειρίδια το κεφάλαιο της μεθοδολογίας τοποθετείται συνήθως σε αρχικά εδάφια, διότι η παρουσίαση αναλυτικά της μεθοδολογίας συντελεί στη γνωστοποίηση του ακριβούς επιστημονικού τρόπου διεξαγωγής πειραμάτων πραγματοποίησης των ερευνών του ερωτηματολογίου, πριν

την εξέταση των ευρημάτων. Σε αντίθεση με τις πειραματικές μεθόδους που έχουν τυποποιηθεί με το πέρασμα του χρόνου, η ανάλυση λόγου ακολουθεί την αντίστροφη διαδικασία, γιατί τώρα αναδύεται, αναπτύσσεται και μετεξελιίσσεται. Είναι σημαντικό να τονίσουμε ότι απουσιάζει μεθοδολογία στην ανάλυση λόγου με την παραδοσιακή έννοια, μιας πειραματικής μεθόδου ή μιας μεθόδου ανάλυσης περιεχομένου. Απεναντίας, έχει αναπτυχθεί ένα ευρύ θεωρητικό πλαίσιο, το οποίο αφορά τη φύση του λόγου και τον ρόλο του στην κοινωνική ζωή, μαζί με μια σειρά από υποθέσεις σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο μπορεί να μελετηθεί καλύτερα ο λόγος και τον τρόπο με τον οποίο μπορεί ο λόγος να πείσει σχετικά με την γνησιότητα των ευρημάτων. Η διεργασία της ανάλυσης λόγου διαιρείται σε δέκα στάδια, τα οποία δεν αποτελούν ολοκληρωμένα διαδοχικά βήματα, αλλά φάσεις που συνενώνονται πολλές φορές χωρίς καθορισμένη σειρά και νοούνται ως εφελτήριο παρά ως πρότυπο.

Η ανάλυση λόγου εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από εμπειρικές δεξιότητες και από άρρητη γνώση. Περιγράφοντας την ανάλυση λόγου είναι δύσκολο να μεταφερθεί η αίσθηση της ματαίωσης ή της επιτυχίας, που βιώνει ο ερευνητής, όταν ο ίδιος αναλύει τα δεδομένα του λόγου. Στην πορεία της επαναλαμβανόμενης ανάγνωσης σημειώνονται βαθιές αλλαγές στην κατανόηση του κειμένου. Έτσι, ενώ στην αρχή η ανάλυση δείχνει ένα συνεπές νόημα χωρίς να προκύπτει κάποιο νέο δεδομένο για διερεύνηση στα τελευταία στάδια της ανάλυσης, η αρχική εικόνα αναθεωρείται. Η ανάλυση λόγου ωθεί σε ριζικές συνέπειες για την κατανόηση και την ερμηνεία των ευρημάτων που προέρχονται από τις παραδοσιακές μεθόδους. Αυτό βέβαια δε σημαίνει ότι τα πειράματα ή οι έρευνες ερωτηματολογίου έχουν καταστεί εγγενώς ελαττωματικά και ότι πρέπει να εγκαταλειφθούν από τους κοινωνικούς ερευνητές ή ότι είναι αδιάφορα κατά τη διαδικασία μελέτης του λόγου (Potter & Wetherell, 1987).

Η επιστημονική τάση των αναλυτών του λόγου προς τον γνωστικισμό αναδεικνύει την ανάλυση του λόγου μια μη απλή ερευνητική μέθοδος. Η ανάλυση λόγου σχετίζεται με την κριτική της επικρατούσας ψυχολογίας, παρέχει δε εναλλακτική μορφή εξοικείωσης της γλώσσας και υποδηλώνει μια μέθοδο ανάλυσης δεδομένων, η οποία δυνητικά αναφέρεται στη διαδοχική κατασκευή της κοινωνικής πραγματικότητας. Επιπλέον η ανάλυση του λόγου είναι κάτι περισσότερο από μια μεθοδολογία, διότι περιλαμβάνει έναν θεωρητικό τρόπο κατανόησης της φύσης του λόγου και της φύσης των ψυχολογικών φαινομένων (Willig, 2008).

2.3 Η ημι-δομημένη συνέντευξη ως μέθοδος συλλογής δεδομένων

Οι συνεντεύξεις κατέχουν κύρια θέση μεταξύ των ερευνητικών μεθόδων στις κοινωνικές και συμπεριφορικές επιστήμες. Με άλλα λόγια, η συνέντευξη αποτελεί μια μορφή λόγου και η αξία της έγκειται στο γεγονός ότι επιτρέπει στον ερευνητή την ενεργητική παρέμβασή του. Τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά αυτής της παρέμβασης αντικατοπτρίζουν τη διακριτή δομή και τους στόχους της συνέντευξης. Αυτό σημαίνει ότι η επιχειρηματολογία του ερευνητή είναι διαμορφωμένη και οργανωμένη, καθώς ο ίδιος θέτει ερωτήσεις, αλλά και ανταποκρίνεται σε αυτές. Η συνέντευξη, λοιπόν, συνιστά προϊόν του συνόλου των ερωτηθέντων και των συνεντευκτών, οι οποίοι αλληλεπιδρούν μεταξύ τους με το λόγο. Το αρχείο μιας συνέντευξης, την οποία διεξάγουν οι ερευνητές και στη συνέχεια χρησιμοποιούν στο έργο τους για ανάλυση και ερμηνεία του περιεχομένου της, αποτελεί αναπαράσταση αυτής της ομιλίας. Ο τρόπος, με τον οποίο οι ερευνητές συνθέτουν αυτή την αναπαράσταση και τις αναλυτικές διαδικασίες, που εφαρμόζουν σε αυτήν, αποκαλύπτει τις θεωρητικές τους υποθέσεις και τις προϋποθέσεις για τις σχέσεις μεταξύ λόγου και νοήματος. Οι συνεντεύξεις αποτελούν για τους αναλυτές λόγου ένα εργαλείο, το οποίο εξασφαλίζει και προσδιορίζει με ακρίβεια τον βαθμό συνέπειας των απαντήσεων. Επιπλέον, αν ο λόγος χαρακτηρίζεται από συνέπεια στην αποτύπωση των απαντήσεων, καταδεικνύεται η ικανότητα του ερευνητή να εντοπίζει γνήσια φαινόμενα λόγου και όχι μεροληπτικές απαντήσεις.

Μολονότι, θεωρητικά η ομιλία κατέχει την πρωτοκαθεδρία στον λογοαναλυτικό τρόπο έρευνας, στην επικέντρωση περισσότερο στον τρόπο κατασκευής του λόγου και στον καθορισμό επίτευξης συγκεκριμένου στόχου και λιγότερο στην πιθανότητα ν' αποτελεί ακριβή περιγραφή του εσωτερικού κόσμου του συμμετέχοντα, η συνέπεια είναι λιγότερο χρήσιμη σε σχέση με την μεταβλητότητα στις συνεντεύξεις.

Η ποικιλότητα όμως των πρακτικών λογοδοσίας, η οποία αποκαλύπτεται, καθώς και η μεταβλητότητα των απαντήσεων καταστέλλονται μέσω συγκεκριμένης κωδικοποίησης ή απόκρυψής της με μια χονδρική κατηγοριοποίηση. Επίσης οφείλει ο ερευνητής να καταβάλλει στοχευόμενη προσπάθεια στην συνέντευξη, ώστε να δημιουργεί ερμηνευτικά πλαίσια που να καθιστούν φανερές τις συνδέσεις μεταξύ των

πρακτικών λογοδοσίας του συνεντευξιαζόμενου και των μεταβολών στο λειτουργικό πλαίσιο. Έτσι ο ερευνητής μπορεί να θέσει το ίδιο θέμα περισσότερες από μία φορές στην ίδια συνέντευξη κατά την διάρκεια μιας συζήτησης για πολλά και διαφορετικά θέματα (Potter & Wetherell, 1987).

Πιο συγκεκριμένα, θα πρέπει να επισημάνουμε ότι πριν την διεξαγωγή τέτοιου είδους συνεντεύξεων καταρτίζουμε ένα λεπτομερές πρωτόκολλο με τα ερωτήματα που πρέπει να συζητηθούν καθώς επίσης και με τις διευκρινιστικές ή διευκολυντικές ερωτήσεις οι οποίες ενδεχομένως να προκύψουν σε περιπτώσεις συγκεκριμένων απαντήσεων. Το πρωτόκολλο αυτό δείχνει την διαδρομή την οποία πρέπει να ακολουθήσει ο ερευνητής μέσω των ερωτήσεών του, τον προφυλάσσει από το απόηχο να παραλείψει μια ερώτηση η οποία πρέπει να τεθεί σε κάθε συμμετέχοντα και επιπρόσθετα του επιτρέπει να καταγράφει κάθε πληροφορία η οποία θα φανεί χρήσιμη στον συνεντευκτή.

Πέρα από αυτό όμως, είναι σημαντικό να τονίσουμε ότι η συνέντευξη δεν αποτελεί ένα εργαλείο πιστής καταγραφής των απόψεων των συμμετεχόντων αλλά μια συνομιλιακή συνεύρεση. Για την ακρίβεια οι ερωτήσεις του ερευνητή μετατρέπονται σε ένα λειτουργικό πλαίσιο για τις απαντήσεις του συνεντευξιαζόμενου και για τον λόγο αυτό συμπεριλαμβάνονται στην ανάλυση. Επίσης δυο πολύ βασικά στοιχεία τέτοιων συνεντεύξεων είναι ότι απομαγνητοφωνούνται στο σύνολό τους και όχι μόνο κομμάτι του συμμετέχοντα καθώς επίσης και ότι οι ερωτήσεις του ερευνητή χαρακτηρίζονται από μια ενεργητική και κατασκευαστική διάθεση (Potter & Wetherell, 1987).

Ανακεφαλαιώνοντας, οι συνεντεύξεις στη ανάλυση λόγου διαφοροποιούνται από τις παραδοσιακές συνεντεύξεις σε τρία κύρια σημεία. Καταρχάς η μεταβλητότητα των απαντήσεων κρίνεται εξίσου σημαντική με την συνέπεια. Ακολούθως οι τεχνικές που χρησιμοποιούνται επιτρέπουν την ποικιλότητα στις απαντήσεις και τις άτυπες συνομιλιακές διαδράσεις μεταξύ των συμμετεχόντων και του ερευνητή. Επιπρόσθετα και οι ερευνητές μετατρέπονται σε ενεργητικά μέλη κατά την πορεία της συνέντευξης και αποστασιοποιούνται από το στοιχείο της παθητικότητας και της ουδετερότητας τα οποία χαρακτηρίζουν τα ερωτηματολόγια.

2.4 Οι συμμετέχοντες/ουσες

Η παρούσα έρευνα διεξάγεται στο πλαίσιο λειτουργίας των Διευθύνσεων Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης με την συμμετοχή των Διοικητικών υπαλλήλων τους, οι οποίοι τις στελεχώνουν φροντίζοντας παράλληλα για την εύρυθμη λειτουργία τους και την διεκπεραίωση όλων των ζητημάτων που τις αφορούν. Η διαδικασία που θα ακολουθηθεί για την ανάλυση των δεδομένων της έρευνας βασίζεται στην ανάλυση λόγου.

Το πρώτο σημείο, στο οποίο η ανάλυση λόγου διαφοροποιείται από την παραδοσιακή μεθοδολογία, αφορά το βασικό ζήτημα του μεγέθους του δείγματος. Αν το ενδιαφέρον της έρευνας εστιάζεται στις μορφές ανάλυσης λόγου, δέκα συνεντεύξεις διοικητικών υπαλλήλων ενδέχεται να παρέχουν ισοδύναμα αξιόπιστες πληροφορίες, όσο αρκετές εκατοντάδες απαντήσεις σε μια δομημένη δημοσκόπηση. Επειδή το ενδιαφέρον έγκειται στο περιεχόμενο των απαντήσεων των διοικητικών υπαλλήλων και όχι στην ποιότητα της ιδιοσυγκρασίας τους είναι πιθανόν από μικρό ανθρώπινο δείγμα να προκύψει σημαντικός αριθμός γλωσσικών μοτίβων και επομένως πιθανόν ν' αρκούν για την διερεύνηση μιας σειράς ενδιαφερόντων και πρακτικά σημαντικών φαινομένων. Επιπλέον, πριν περάσω στην ανάλυση αποσπασμάτων των συνεντεύξεων των διοικητικών υπαλλήλων, παραθέτω βασικά στοιχεία της ταυτότητας τους τα οποία συνέβαλαν στην γενική εικόνα τους κατά την κατάρτιση του σχεδίου συνέντευξη της έρευνας μου.

- E1: Εργάζεται στην διοίκηση τα τελευταία πέντε χρόνια με πολλά χρόνια εκπαιδευτικής εμπειρίας. Ο υπάλληλος εξέφρασε ικανοποίηση για τα διοικητικά του καθήκοντα και την προσπάθεια την οποία καταβάλλει σχετικά με την διευκόλυνση της γραφειοκρατικής εκπαιδευτικής διαδικασίας.
- E2: Εργάζεται επτά χρόνια στην διοίκηση της εκπαίδευσης και έχει αρκετά χρόνια εκπαιδευτικής εμπειρίας. Ο χώρος της διοίκησης προέκυψε λόγω οικογενειακών υποχρεώσεων όμως κατά την άποψή του κάθε εργαζόμενος οφείλει να προσαρμόζεται σε νέα δεδομένα και να προσφέρει τα μέγιστα στο εργασιακό του περιβάλλον.

- E3: Εργάζεται επτά χρόνια στην διοίκηση της εκπαίδευσης όμως ξεκίνησε την επαγγελματική του πορεία ως φυσικοθεραπευτής για δέκα χρόνια και μετέπειτα ως εκπαιδευτικός για δώδεκα χρόνια πριν μεταταχθεί στη διοίκηση του Υπουργείου παιδείας. Όπως ισχυρίστηκε κατά την συνέντευξή του οι επαγγελματικές επιλογές του υπήρξαν απόρροια των οικογενειακών του υποχρεώσεων, παρόλα αυτά όμως ο E3 εξέφρασε ικανοποίηση για την εργασία του και αίσθημα αυτοσεβασμού για τα αγαθά τα οποία παρέχει στην οικογένειά του.
- E4: Εργάζεται στην διοίκηση επτά χρόνια και έχει αρκετά χρόνια εμπειρίας ως εκπαιδευτικός. Η απόφαση να μεταταχθεί στην διοίκηση ήταν επιβεβλημένη λόγω προβλημάτων υγείας τα οποία εμπόδιζαν την ομαλή παροχή των εκπαιδευτικών υπηρεσιών της. Η διοικητικός υπάλληλος εξέφρασε αρχικά δυσκολία κατά την προσαρμογή της στο νέο εργασιακό περιβάλλον αλλά αισθάνεται ότι τελικά μπορεί να προσφέρει με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τις υπηρεσίες της και στην διοίκηση της εκπαίδευσης .
- E5: Εργάζεται οκτώ χρόνια στην διοίκηση αλλά διαθέτει προηγούμενη εκπαιδευτική και διοικητική εμπειρία. Η απόφαση της μετάταξης στον διοικητικό χώρο της εκπαίδευσης υπήρξε αναγκαστική για στην κάλυψη των οικογενειακών του υποχρεώσεων και εξέφρασε την επιθυμία να επιστρέψει στην εκπαιδευτική του ιδιότητα αν παραστεί η ανάλογη ευκαιρία.
- E6: Εργάζεται επτά χρόνια ως διοικητικός υπάλληλος όμως πριν την μετάταξή του είχε προσφέρει τις υπηρεσίες του στο Υπουργείο Αθλητισμού αλλά υπηρέτησε και ως εκπαιδευτικός υπάλληλος. Η απόφαση για την μετάταξή του υπήρξε αναγκαστική λόγω οικογενειακών υποχρεώσεων κάτι το οποίο δυσκόλεψε στην αρχική του προσαρμογή στα διοικητικά του καθήκοντα.
- E7: Εργάζεται επτά χρόνια ως διοικητικός υπάλληλος αλλά διαθέτει προηγούμενη εκπαιδευτική και διοικητική εμπειρία. Η απόφαση να μεταταχθεί στην διοίκηση οφειλόταν σε οικογενειακούς λόγους και εξέφρασε ανάμεικτα συναισθήματα για αυτήν την εργασιακή του επιλογή.

Παρόλα αυτά όμως νιώθει ικανοποίηση και δημιουργικότητα με το παρεχόμενο έργο του στο διοικητικό τομέα της εκπαίδευσης.

- E8: Εργάζεται στην διοίκηση επτά χρόνια αλλά πριν την μετάταξή του είχε υπηρετήσει ως εκπαιδευτικός υπάλληλος. Η απόφαση της μετάταξής του υπήρξε συνειδητή για το λόγο ότι μπορεί να υπηρετήσει πιο αποτελεσματικά την εκπαίδευση από τον χώρο της διοίκησης.
- E9: Εργάζεται επτά χρόνια στην διοίκηση όμως πριν την μετάταξή του υπηρέτησε ως εκπαιδευτικός αλλά ως διοικητικός, με προσωρινή θέση, στην κεντρική δομή του Υπουργείου Παιδείας. Ο E9 θέτει την απόφασή της μετάταξής του σε ένα φιλοσοφικό πλαίσιο για την αξία της ζωής και την προσφορά του στην οικογένειά του εκφράζοντας παράλληλα την ικανοποίησή του για την τελική εργασιακή επιλογή του.
- E10: Εργάζεται μικρό διάστημα ως διοικητικός υπάλληλος αλλά διαθέτει αρκετή εκπαιδευτική εμπειρία. Παρά το γεγονός ότι η επιλογή του χώρου της διοίκησης της εκπαίδευσης έγινε για να ανταποκριθεί στις οικογενειακές της υποχρεώσεις, η ομιλήτρια εξέφρασε ικανοποίηση από την προσφορά της στην επίλυση των γραφειοκρατικών ζητημάτων και την παροχή διευκόλυνσης σε θέματα της εκπαιδευτικής νομολογίας.

2.5 Το σχέδιο ημι-δομημένης συνέντευξης

Το σχέδιο συνέντευξης το οποίο καταρτίστηκε σύμφωνα με τις ανάγκες της έρευνάς μου (βλ. παράρτημα) αποτελείται από τέσσερις (4) ενότητες: Η πρώτη ενότητα περιλαμβάνει ερωτήσεις οι οποίες έχουν σκοπό να αντλήσουν πληροφορίες για την ταυτότητα του κάθε συμμετέχοντα διοικητικού υπαλλήλου. Στη δεύτερη ενότητα οι ερωτήσεις επικεντρώνονται στην έννοια της ηθικής της φροντίδας και ενδεχομένως στην επιθυμία του διοικητικού υπαλλήλου να προσφέρει βοήθεια στα πρόσωπα με τα οποία αλληλοεπιδρά καθημερινά ώστε αυτή η σχέση φροντίδας να επιτρέψει στον εκπαιδευτικό να αναπτυχθεί, να εξελιχθεί και να ευημερήσει. Οι ερωτήσεις της τρίτης ενότητας εστιάζουν στους παράγοντες εκείνους που, κατά την άποψη των διοικητικών υπαλλήλων, επιδρούν στην κάλυψη των ψυχικών και πνευματικών αναγκών των εκπαιδευτικών δημιουργώντας τις προϋποθέσεις για μια μακροχρόνια δέσμευση με δημιουργικές δράσεις οι οποίες θα έχουν ως στόχο την προσωπική και επαγγελματική βελτιστοποίησή τους. Τέλος, η τέταρτη ενότητα εστιάζει στην επίδραση της ηθικής της φροντίδας στην κουλτούρα του σχολείου.

Συγκεκριμένα οι ερωτήσεις αποσκοπούν στον βαθμό που οι διοικητικοί υπάλληλοι έχουν την δυνατότητα να συνθέσουν ηθική της φροντίδας στην οργανωτική κουλτούρα των οργανισμών τους ώστε να οδηγήσει στην ευημερία και την εξέλιξη των σχολικών οργανισμών.

Πριν την παραχώρηση των συνεντεύξεων οι διοικητικοί υπάλληλοι ενημερώθηκαν με σχετική επιστολή για το θέμα της έρευνας και τους επιμέρους στόχους της ώστε να διασφαλιστεί η συναίνεσή τους. Όλες οι συνεντεύξεις διεξήχθησαν στο χώρο εργασίας τους σε χρόνο ελεύθερο από τα διοικητικά τους καθήκοντα. Παρόλα αυτά όμως η διαδικασία ολοκλήρωσης όλων των συνεντεύξεων υπήρξε χρονοβόρα λόγω του αυξημένου φόρτου εργασίας των υπαλλήλων αλλά και των δυσκολιών που επέφερε στην καθημερινότητά μας η εμφάνιση του υιού Covid-19. Επίσης η μαγνητοφώνηση των συνεντεύξεων έγινε με τη σύμφωνη γνώμη των συμμετεχόντων και τηρήθηκε η ανωνυμία με την χρήση ψευδώνυμων. Η απομαγνητοφώνηση και μεταγραφή των συνεντεύξεων έγινε σύμφωνα με το σύστημα συμβόλων της Gail Jefferson (βλ. παράρτημα) όπως αυτό αποτυπώνεται στο βιβλίο των Potter & Wetherell, (2009, σ. 261). Μετά από κάθε συνέντευξη κρατούσα ημερολόγιο με παρατηρήσεις και σχόλια για πιθανές διορθώσεις αλλά και για την φάση της ανάλυσης το αμέσως επόμενο διάστημα. Η συνολική διάρκεια της έρευνα ήταν οκτώ μήνες (Μάρτιο 2020 με Οκτώβριο 2020)

Η ανάλυση λόγου των απομαγνητοφωνημένων συνεντεύξεων έγινε σύμφωνα με το μοντέλο των Potter & Wetherell, (2009) Ειδικότερα το μοντέλο αυτό προτείνει ένα νέο τύπο κοινωνιοψυχολογικής έρευνας με βάση την θεωρία των γλωσσικών πράξεων, της εθνομεθοδολογίας και της σημειολογίας. Το μοντέλο αυτό περιλαμβάνει δέκα στάδια στη διεργασία της ανάλυσης λόγου: 1) Ερευνητικά ερωτήματα, 2) Επιλογή δείγματος, 3) Συλλογή καταγραφών και ντοκουμέντων, 4) Συνεντεύξεις, 5) Απομαγνητοφώνηση, 6) Κωδικοποίηση, 7) Ανάλυση, 8) Επικύρωση, 9) Έκθεση, 10) Εφαρμογή. Η εργασία μου σε γενικές γραμμές ακολουθεί τα προαναφερθέντα στάδια με κάποιες εξαιρέσεις και ιδιαίτερα στο στάδιο της ανάλυσης η τυπολογία των λογοδοτήσεων, για την οποία έκανα αναφορά πιο πάνω, μου ήταν ιδιαίτερα χρήσιμη κατά την ανάλυση λόγου των συνομιλιακών αποσπασμάτων.

Επίσης η ανάλυση των αποσπασμάτων πέρασε από τρεις φάσεις, Αναλυτικότερα στη πρώτη φάση ταξινομήσα τις απαντήσεις των διοικητικών

υπαλλήλων ανά ερώτηση. Στη δεύτερη φάση ταξινόμησα τις απαντήσεις τους ανεξάρτητα από την ερώτηση και σε σχέση με το θέμα της έρευνας, που είναι η ηθική της φροντίδας. Κατά την τρίτη φάση επέλεξα αντιπροσωπευτικά αποσπάσματα και τα υπέβαλα σε ανάλυση σύμφωνα με την τυπολογία των λογοδοτήσεων (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009) αλλά και τις κατασκευές γεγονιότητας (Edwards & Potter, 1992)

3. Γ Μέρος - Ανάλυση λόγου- Αποτελέσματα

3.1 Θέματα της ηθικής της φροντίδας που αναλύονται

Το άτομο αντιλαμβάνεται την έννοια της φροντίδας αναγνωρίζοντας τις βαθύτερες ανάγκες του οι οποίες γίνονται αισθητές αφού πρώτα καλυφθούν οι βασικές βιολογικές ανάγκες του όπως η ανάγκη για ασφάλεια και η ανάγκη της κοινωνικής αποδοχής. Όταν καλυφθούν αυτές οι βασικές ανάγκες του ατόμου, στη συνέχεια εμφανίζεται η ανάγκη για την ικανοποίηση της αυτοεκτίμησης και της αυτοπραγμάτωσης οι οποίες καθίστανται πλέον ως οι πιο σημαντικές ανάγκες για να εκπληρώσει τις δυνατότητές του το άτομο. Η γνώση αυτή έχει ως αποτέλεσμα το άτομο ενδεχομένως να αισθανθεί την επιθυμία να προσφέρει φροντίδα εκτός από τον εαυτό του, για την κάλυψη των βαθύτερων αναγκών του, σε πρόσωπα με τα οποία αλληλεπιδρά καθημερινά. Επομένως η φροντίδα είναι ουσιαστικά μια σχέση ή συνάντηση μεταξύ δύο ανθρώπων, ενός που εκφράζει το ενδιαφέρον να προσφέρει φροντίδα και του άλλου που εκφράζει την ανάγκη για φροντίδα (Noddings, 2002).

Κεντρικό άξονα της φροντίδας αυτής αποτελούν οι καθημερινές διαπροσωπικές αλληλεπιδράσεις των συγκεκριμένων ανθρώπων, οι οποίες έχουν ως στόχο τις ψυχοπνευματικές ανάγκες του ατόμου σε μια δεδομένη στιγμή (Noddings, 2002, Tronto, 1994). Η φροντίδα επιτρέπει σ αυτόν που την παρέχει, αλλά και στον παραλήπτη της, να ζήσουν μια καθορισμένη και ουσιαστική ζωή αλληλεπίδρασης που έχει ως βασικό στόχο της την ψυχοπνευματική ολοκλήρωση του ατόμου (Mayeroff, 1971), οι πνευματικές ανάγκες του οποίου εκφράζονται με την γνώση του κόσμου που το περιβάλλει, την έννοια της ύπαρξης, της αυτοπεποίθησης, της αυτοεκτίμησης και της ανάγκης για ανάπτυξη και εξέλιξη. Αποτελεί συνεπώς η έννοια της φροντίδας μια εσωτερική ανάγκη για αυτοπραγμάτωση που εκφράζεται

μέσα από την δημιουργικότητα και την ενεργό συμμετοχή σε δραστηριότητες. Οι ψυχικές ανάγκες είναι συνυφασμένες με την κοινωνική αναγνώριση και την καταξίωση του ατόμου.

Η έρευνα αυτή επικεντρώνει το ενδιαφέρον της στην ηθική της φροντίδας, η οποία αποτελεί μια ιδιαίτερη οπτική της ηθικής, και επιδιώκει να μελετήσει τους τρόπους με τους οποίους αυτή μπορεί κανείς να την αντιληφθεί στο πλαίσιο της διοίκησης της εκπαίδευσης. Πιο συγκεκριμένα, αντικείμενο λοιπόν της έρευνας αυτής είναι να μελετήσει ο αναγνώστης τους τρόπους με τους οποίους οι υπάλληλοι, ως μέλη των υπηρεσιών διοίκησης της εκπαίδευσης, θεωρούν ότι η ηθική της φροντίδας στηρίζει το έργο των εκπαιδευτικών, καθώς και τον τρόπο με τον οποίο συμβάλλει στη διαμόρφωση διαπροσωπικών σχέσεων ανάμεσα σε εκείνους και τους συναδέλφους τους εκπαιδευτικούς. Επέκταση της διατύπωσης αυτής αποτελεί και η επίδραση την οποία ασκεί η παροχή φροντίδας στην πνευματική και ψυχική εξέλιξη των εκπαιδευτικών. Παράλληλα όμως η έρευνα αυτή αναδεικνύει τη συμβολή της ηθικής της φροντίδας στην διαμόρφωση της κουλτούρας του σχολείου, η οποία αποτελεί σύνολο αξιών, τρόπου σκέψης αλλά και στάσεων οι οποίες διέπουν τα μέλη μιας οργάνωσης και μεταφέρονται στα νέα μέλη. Επομένως η φροντίδα μπορεί να αποτελέσει βασική θετική παράμετρο της σχολικής κουλτούρας και ουσιώδες συστατικό για να επιτευχθούν οι μαθησιακοί στόχοι των εκπαιδευτικών. Επίσης σημαντικές καθίστανται οι απόψεις των διοικητικών υπαλλήλων για τον τρόπο με τον οποίον η ηθική της φροντίδας μπορεί να επιδράσει στο θεσμικό πλαίσιο που αφορά το σχολείο και τις θετικές αλλαγές που ενδέχεται να επιφέρει η επιρροή της στη λειτουργία τους. Επιπλέον το ενδιαφέρον εστιάζεται στις προθέσεις των υπαλλήλων αυτών να μην εφαρμόσουν απλώς διεκπεραιωτικά το νομικό πλαίσιο, αλλά να διαχειριστούν δημιουργικά την πολιτική του Υπουργείου Παιδείας. Αποτέλεσμα αυτής της προθετικότητας των υπαλλήλων θα αποτελέσει το να λαμβάνει το Υπουργείο με την συνεργασία των διοικητικών υπαλλήλων τις κατάλληλες αποφάσεις προς όφελος των σχολικών οργανισμών και ευρύτερα της εκπαιδευτικής κοινότητας.

Από την θεματική ανάλυση στην οποία υποβλήθηκε το υλικό των συνεντεύξεων κατά την 2^η φάση ανάλυσης και την ταξινόμηση των απαντήσεων των διοικητικών σε σχέση με την έννοια της φροντίδας, τους παράγοντες που επιδρούν στην κάλυψη των ψυχοπνευματικών αναγκών των εκπαιδευτικών και την επίδραση

της ηθικής της φροντίδας στην κουλτούρα του σχολείου προέκυψαν οι παρακάτω θεματικές κατηγορίες, αναφορικά με την ηθική της φροντίδας, για τις οποίες οι διοικητικοί υπάλληλοι εξέφρασαν την άποψή τους:

- (1) την έννοια της φροντίδας στον εργασιακό τους πλαίσιο,
- (2) την επίδραση της φροντίδας στην διάθεση προσφοράς τους προς τους εκπαιδευτικούς,
- (3) την ανάπτυξη συναισθημάτων φροντίδας μέσα από την συνεργασία τους με τους εκπαιδευτικούς,
- (4) την ανάπτυξη ηθικών αρχών που να συνάδουν με την έννοια της φροντίδας,
- (5) την επίδραση της παρεχόμενης φροντίδας στην ανάπτυξη και την ευημερία των εκπαιδευτικών,
- (6) την παραδοχή των τρόπων και τις αρχών τους ως κατάλληλο μέσο για την ανταπόκρισή τους στις πνευματικές και ψυχικές ανάγκες των εκπαιδευτικών,
- (7) τα εμπόδια που δυσχεραίνουν τις αρχές και τους τρόπους που ακολουθούν στην συνεργασία τους με τους εκπαιδευτικούς,
- (8) τις απόψεις τους για την διευκόλυνση των αρχών και των τρόπων που ακολουθούν στην συνεργασία τους με τους εκπαιδευτικούς,
- (9) την επίδραση των αρχών και των τρόπων που ακολουθούν στην συμπεριφορά και τις αρχές των εκπαιδευτικών,
- (10) την επιρροή της ηθικής της φροντίδας στο θεσμικό πλαίσιο του σχολείου,
- (11) την διαμόρφωση μιας θετικής σχολικής κουλτούρας κάτω από την οπτική της ηθικής της φροντίδας,
- (12) την δυνατότητα καθοδήγησης του σχολείου σε ευημερία και εξέλιξη,
- (13) την αντανάκλαση των σχολείων με στοιχεία ηθικής της φροντίδας στο ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον και
- (14) τις προτάσεις ευαισθητοποίησης των εμπλεκόμενων εκπαιδευτικών και διοικητικών υπαλλήλων ως αποτέλεσμα μιας φροντισμένης εκπαιδευτικής διαδικασίας .

Οι παραπάνω κατηγορίες επιλέχθηκαν στο σύνολό τους για αναλυτική παρουσίαση και ρητορική ανάλυση, επειδή η μαρτυρία των διοικητικών υπαλλήλων πρόσφερε ένα πλούσιο και περιεκτικό υλικό σχετικά με τις λογοδοτήσεις τους έτσι όπως αυτή αποτυπώνεται στην θεματολογία των κατηγοριών που έχει παρατεθεί πιο πάνω. Επίσης, με το σκεπτικό της περιορισμένης έκτασης η οποία διέπει την δομή μιας διπλωματικής εργασίας, έγινε επιλογή κάποιων αποσπασμάτων των συνεντευξιαζόμενων με βάση το προς ανάλυση περιεχόμενό τους όπως έχει ήδη αναφερθεί και κατά συνέπεια η παρουσίαση που ακολουθεί αποτελεί την ρητορική ανάλυση επιλεγμένων αποσπασμάτων από τις ακόλουθες κατηγορίες:

1. Την έννοια της φροντίδας στο εργασιακό πλαίσιο των διοικητικών υπαλλήλων.
2. Την επίδραση της φροντίδας στην διάθεση προσφοράς των διοικητικών υπαλλήλων προς τους εκπαιδευτικούς
3. Την ανάπτυξη συναισθημάτων φροντίδας μέσα από την συνεργασία των διοικητικών υπαλλήλων με τους εκπαιδευτικούς
4. Την ανάπτυξη ηθικών αρχών, στο πλαίσιο της συνεργασίας των διοικητικών υπαλλήλων με τους εκπαιδευτικούς, που να ανταποκρίνονται στην έννοια της φροντίδας
5. Την επίδραση της παρεχόμενης φροντίδας των διοικητικών υπαλλήλων στην ανάπτυξη, εξέλιξη και ευημερία των εκπαιδευτικών
6. Τη διερεύνηση των τρόπων και των αρχών των διοικητικών υπαλλήλων που επηρεάζουν την ανταπόκρισή τους στις πνευματικές και ψυχικές ανάγκες των εκπαιδευτικών
7. Τα εμπόδια που δυσχεραίνουν τις αρχές και τους τρόπους που ακολουθούν οι διοικητικοί υπάλληλοι στην συνεργασία τους με τους εκπαιδευτικούς
8. Την επίδραση των αρχών και των τρόπων που ακολουθούν οι διοικητικοί υπάλληλοι στην συνεργασία τους με τους εκπαιδευτικούς
9. Την επίδραση των αρχών και των τρόπων που ακολουθούν οι διοικητικοί στην συμπεριφορά και τις αρχές των εκπαιδευτικών
10. Την επίδραση της ηθικής της φροντίδας στο θεσμικό πλαίσιο του σχολείου

11. Τη διαμόρφωση μιας θετικής σχολικής κουλτούρας υπό την επήρεια της ηθικής της φροντίδας
12. Την επίδραση της ηθικής της φροντίδας στην ευημερία και εξέλιξη του σχολείου
13. Την επίδραση των σχολείων με στοιχεία ηθικής της φροντίδας στο ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον
14. Την παράθεση των απόψεων των διοικητικών υπαλλήλων, σχετικά με την ευαισθητοποίηση όλων όσων εμπλέκονται στην εκπαιδευτική διαδικασία, για την παρουσία της ηθικής της φροντίδας στο χώρο της εκπαίδευσης.

3.2 Η έννοια της φροντίδας στο εργασιακό πλαίσιο των διοικητικών υπαλλήλων.

Απόσπασμα 1

Στο απόσπασμα αυτό ο διοικητικός υπάλληλος (E7) απαντώντας σε σχετικό ερώτημα της ερευνήτριας κάνει λόγο για τις πολυμορφία της έννοιας της φροντίδας στο χώρο εργασίας του. Ο διοικητικός υπάλληλος του γραφείου πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης E7 λογοδοτεί κατασκευάζοντας ρητορικά τους λόγους για τους οποίους η έννοια της φροντίδας μπορεί να μετατραπεί σε ενεργή πράξη μέσα από το έργο το οποίο παράγεται όχι μόνο από την πλευρά του E7, ως διοικητικού υπαλλήλου του συγκεκριμένου γραφείου εκπαίδευσης, αλλά και από το σύνολο των συναδέλφων του με τους οποίους συνεργάζεται στον ίδιο χώρο.

Σε συμπληρωματικό ερώτημα της ερευνήτριας για να αναφερθεί σχετικό παράδειγμα φροντίδας, η οποία προσφέρθηκε μέσω της εκπαιδευτικής διοίκησης για να εξυπηρετηθούν και να προασπιστούν τα συμφέροντα κάποιου εκπαιδευτικού, ο ομιλητής προβάλλει μια δικαιολογία. Πιο συγκεκριμένα, επικαλείται ελαφρυντικά για τους λόγους που ένας εκπαιδευτικός ενδεχομένως να είναι επιφυλακτικός, ως προς την φροντίδα η οποία παρέχεται από την διοίκηση, (Potter & Wetherell, 2009, σ. 113) όταν η εξέλιξη δεν είναι ομαλή κι επιθυμητή στις σχέσεις μεταξύ εργαζομένου και εργοδότη. Παράλληλα όμως την ίδια όμως στιγμή ο E7 λογοδοτεί προβάλλοντας και μια δικαιολογία ως προς τους χειρισμούς των υπαλλήλων της διοίκησης οι οποίοι κατά την άποψή του διακατέχονται από το αίσθημα φροντίδας σχετικά με τα

ζητήματα των εκπαιδευτικών. Η δικαιολογία την οποία επικαλείται ο Ε7 στηρίζεται ενδεχομένως στην παρανόηση των προθέσεων του παρέχοντος της φροντίδας από τον λήπτη της. Συντίθεται δηλαδή ο ισχυρισμός ότι τα αποτελέσματα έχουν παρερμηνευτεί (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009).

Μέσα από την ρητορική κατασκευή της αφήγησης του ομιλητή αναδεικνύεται το γεγονός ότι οι υπάλληλοι του γραφείου εκπαίδευσης καταφέρνουν να αντιστρέψουν την αρνητική διάθεση των εκπαιδευτικών και την δυσκολία του καταλήγοντας σε διευθέτηση του ζητήματος και στην δημιουργία μιας αρμονικής συνεργασίας μεταξύ όσων εμπλέκονται και συμμετέχουν στο χώρο της εκπαίδευσης.

Συνεντεύκτρια: Θα ονομάζατε κάτι στη δουλειά που κάνετε «Φροντίδα» προς τους εκπαιδευτικούς;

Ε7: Η φροντίδα (.) προς τους εκπαιδευτικούς μπορεί να έχει διάφορες μορφές (.) ε όλη η διεύθυνση στην οποία υπηρετώ ::: (.) ο βασικός της άξονας της δουλειά κινείται ως προς την φροντίδα των εκπαιδευτικών , είτε αφορά το κομμάτι των αδειών, είτε το κομμάτι της καθημερινής λειτουργίας του σχολείου, είτε αφορά τα διοικητικά θέματα λειτουργίας του σχολείου που προκύπτουν και τα σχολεία θέλουν ενημέρωση από την διεύθυνση::: στο δικό μας κομμάτι φροντίδα προς τους εκπαιδευτικούς έχει να κάνει με την εξυπηρέτηση ως προς (.) να γνωρίζουν τις υποχρεώσεις τους ε(.) πώς πρέπει να προσφέρουν τις υπηρεσίες τους στα σχολεία σε συνεργασία βέβαια με τους διευθυντές των σχολικών μονάδων ε(.) και σε (.) η φροντίδα τους είναι καθημερινή σε θέματα που αφορούν άδειες, ποιες μορφές δικαιούνται, πότε τις δικαιούνται ε(.) αυτό κατά βάση.

Συνεντεύκτρια: Θυμάστε έτσι κάποιο παράδειγμα που ο εκπαιδευτικός ήταν επιφυλακτικός, κουμπωμένος αλλά με την παροχή φροντίδας και την δική σας την διάθεση τον βοηθήσατε ώστε να εκδηλώσει τα συναισθήματά του ευκολότερα;

E7:

Ναι είχαμε, έχουμε κάθε χρόνο κάποιες τέτοιες περιπτώσεις, δεν είναι πολλές βέβαια αλλά μπορώ να σας πω συγκεκριμένα για κάποια περίπτωση μιας κοπέλας, μιας αναπληρώτριας, η οποία δεν είχε και την καλύτερη εμπειρία από την περσινή της εργασία σε κάποιον άλλον νομό, αντιμετώπισε αρκετά προβλήματα και στις σχέσεις της με τους συναδέλφους και στις σχέσεις της με τους διευθυντές των σχολικών μονάδων που υπηρετούσε και ήρθε μάλλον με μια πώς να το πω (.) πολύ συγκρατημένη, με μια αρνητική διάθεση, προσπαθώντας πρώτα να νιώσει μια ασφάλεια που θα της έδινε ενδεχομένως τα δικαιώματά της σαν αναπληρώτρια, ποιες άδειες δικαιούμαι, πότε μπορώ να λείψω, υπό ποιες προϋποθέσεις, πιο πολύ την ενδιέφερε να χτίσει ένα τοίχος προστασίας γύρω της παρά να δώσει ένα (.) να ανοιχτεί και να δώσει σε εμάς να λειτουργήσουμε περισσότερο θετικά απέναντί τους, όμως στην πρώτη δυσκολία που αντιμετώπισε και ήρθε σε επαφή μαζί μας και δώσαμε λύση στο πρόβλημά της κατάλαβε ότι η αντιμετώπισή μας είναι ανθρώπινη, κατάλαβε ενδεχομένως την διαφορά σε σχέση με κάποια άλλη διεύθυνση που είχε υπηρετήσει τα προηγούμενα χρόνια και στο τέλος της χρονιάς μπορώ να σας πω όταν έφυγε μας ευχαρίστησε πάρα πολύ για την συνεργασία ε(.) και ακόμα και σήμερα έχουμε επικοινωνία, μας στέλνει κάρτες Χριστούγεννα- Πάσχα και μας θυμάται το κορίτσι (Απόσπασμα 1Ev2Er5E7)

Ο Ε7 λογοδοτεί διατυπώνοντας μια γενική θέση σχετικά με την μορφή που μπορεί να έχει η φροντίδα προς τους εκπαιδευτικούς. Συγκεκριμένα ο ομιλητής κάνει λόγο για την πολυμορφία της και θέτει τον εαυτό του στην υπηρεσία της φιλοσοφίας για προσφορά και φροντίδα κάτι το οποίο ενστερνίζεται το σύνολο του προσωπικού της διεύθυνσης στην οποία εργάζεται «*Η φροντίδα (.) προς τους εκπαιδευτικούς μπορεί να έχει διάφορες μορφές (.) ε όλη η διεύθυνση στην οποία υπηρετώ :: (.) ο βασικός της άξονας της δουλειάς κινείται ως προς την φροντίδα των εκπαιδευτικών*» . Στην αφήγησή του ο Ε7 ξεκινά με μια ακραία διατύπωση αναφερόμενος στον βασικό άξονα λειτουργίας της διεύθυνσης στην οποία εργάζεται «*(.) ε όλη η διεύθυνση στην*

οποία υπηρετώ ::: (.) ο βασικός της άξονας της δουλειάς κινείται ως προς την φροντίδα των εκπαιδευτικών» . Με την παραπάνω ρητορική τεχνική ο ομιλητής προσπαθεί να αναιρέσει οποιαδήποτε πιθανότητα αμφιβολίας για τα λόγια του και να παρουσιάσει την κατάσταση την οποία περιγράφει με πειστικό τρόπο (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Στην συνέχεια ο E7 αναφέρει ότι η φροντίδα την οποία επιδεικνύει η διεύθυνση του προς τον εκπαιδευτικό καλύπτει όλα τα ζητήματα που τον απασχολούν τόσο στα καθημερινά διαδικαστικά θέματα, που αφορούν την παρουσία του στο σχολείο, όσο και σε ευαίσθητα προσωπικά ζητήματα του, για τα οποία πρέπει να απουσιάσει από την εργασία του, *«είτε αφορά το κομμάτι των αδειών, είτε το κομμάτι της καθημερινής λειτουργίας του σχολείου, είτε αφορά τα διοικητικά θέματα λειτουργίας του σχολείου που προκύπτουν* ». Στο απόσπασμα αυτό ο ομιλητής εστιάζεται ειδικότερα σε τρεις βασικές μορφές μέριμνας όπου εντοπίζεται το ενδιαφέρον όλη της διεύθυνσης προκειμένου να εξυπηρετήσει τον εκπαιδευτικό. Επομένως με την παραπάνω χρήση λίστας τριών μερών ο ομιλητής προσπαθεί να επιτύχει μια πειστική επιχειρηματολογία ως γνώστης όλων αυτών των οποίων υποστηρίζει και να ενδυναμώσει ρητορικά την επιχειρηματολογία την οποία χρησιμοποιεί στη αφήγησή του (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Ο E7 συνεχίζει την αφήγησή του λογοδοτώντας ως προς την σημαντικότητα των καθηκόντων των οποίων επιτελούν οι διοικητικοί υπάλληλοι του γραφείου εκπαίδευσης στο οποίο εργάζεται *«στο δικό μας κομμάτι φροντίδα προς τους εκπαιδευτικούς έχει να κάνει με την εξυπηρέτηση ως προς (.) να γνωρίζουν τις υποχρεώσεις τους ε(.) πως πρέπει να προσφέρουν τις υπηρεσίες τους στα σχολεία σε συνεργασία βέβαια με τους διευθυντές των σχολικών μονάδων ε(.)και σε (.) η φροντίδα τους είναι καθημερινή σε θέματα που αφορούν άδειες, ποιες μορφές δικαιούνται, τότε τις δικαιούνται ε(.)* ». Στο παραπάνω απόσπασμα ο E7 προβάλλει με μορφή λίστας μια σειρά δικαιολογιών εκ μέρους των εκπαιδευτικών όταν η εξέλιξη δεν είναι ομαλή κι επιθυμητή, στις σχέσεις μεταξύ εργαζομένου και εργοδότη, λόγω της έλλειψη γνώσεων των εργαζομένων (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Συμπερασματικά η διοίκηση, κατά την άποψη του ομιλητή, δεσμεύεται για την ορθή ενημέρωση των εκπαιδευτικών όσο αφορά τις υποχρεώσεις και τις υπηρεσίες τους στα σχολεία όπου υπηρετούν σύμφωνα με το πλαίσιο του δημοσιοϋπαλληλικού κώδικα. Επιπλέον ο Ε7 επισημαίνει ότι η παρουσία της διοίκησης στα ζητήματα των εκπαιδευτικών κρίνεται αναγκαία σε καθημερινή βάση με σκοπό τη καθοδήγηση, την εξυπηρέτηση και τη προάσπιση των συμφερόντων τους *«και σε (.) η φροντίδα τους είναι καθημερινή σε θέματα που αφορούν άδειες, ποιες μορφές δικαιούνται, πότε τις δικαιούνται ε(.) αυτό κατά βάση»*. Στο παραπάνω απόσπασμα ο ομιλητής παραθέτει με μια διμερή λίστα τους λόγους εκείνους όπου η διοίκηση οφείλει να μεριμνάει σε καθημερινή βάση. Με τον τρόπο αυτό ο Ε7 επιδιώκει μια πειστική επιχειρηματολογία και να ενδυναμώσει ρητορικά τον λόγο του ως γνώστης όλων αυτών των οποίων υποστηρίζει κατά την αφήγησή του (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Σε συμπληρωματικό ερώτημα για να αναφερθεί σχετικό παράδειγμα για τον τρόπο που επιδρά η φροντίδα των διοικητικών υπαλλήλων στην συμπεριφορά των εκπαιδευτικών, ο Ε7 αφηγείται την περίπτωση μιας αναπληρώτριας εκπαιδευτικού η οποία προσλήφθηκε από το γραφείο εκπαίδευσης στο οποίο εργάζεται. Στο συγκεκριμένο απόσπασμα ο Ε7 αναφέρει ότι η συμπεριφορά της εκπαιδευτικού δεν συμφωνούσε με το πλαίσιο το οποίο ορίζει η νομοθεσία της εκπαίδευσης και αντιπαραθέτει σε αυτό τα αρνητικά βιώματά της κατά την εργασία της τον προηγούμενο χρόνο σε άλλον νομό. Ο ομιλητής επισημαίνει την επιφυλακτική στάση της αναπληρώτριας ως προς τους χειρισμούς των υπαλλήλων της διοίκησης της εκπαίδευσης *«μπορώ να σας πω συγκεκριμένα για κάποια περίπτωση μιας κοπέλας, μιας αναπληρώτριας, η οποία δεν είχε και την καλύτερη εμπειρία από την περσινή της εργασία σε κάποιον άλλον νομό, αντιμετώπισε αρκετά προβλήματα και στις σχέσεις της με τους συναδέλφους και στις σχέσεις της με τους διευθυντές των σχολικών μονάδων που υπηρετούσε και ήρθε μάλλον με μια πώς να το πω (.) πολύ συγκρατημένη, με μια αρνητική διάθεση»*. Ο Ε7 λογοδοτεί εκ μέρους της εκπαιδευτικού και παραθέτει με λίστα τα στοιχεία εκείνα που δικαιολογούν την στάση της απέναντι στη διοίκηση. Η συμπεριφορά της, κατά την άποψη του ομιλητή, δεν αποτελούσε έκφραση των προσωπικών πεποιθήσεων της αλλά ο Ε7 επικαλείται με χρήση λίστας ελαφρυντικά για την «θεσμικά» απρεπή στάση της εκπαιδευτικού(Δεν φέρει αποκλειστικά την ευθύνη η ίδια καθώς η συμπεριφορά της αντανακλά τα αρνητικά της βιώματα

(Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας) «προσπαθώντας πρώτα να νιώσει μια ασφάλεια που θα της έδινε ενδεχομένως τα δικαιώματά της σαν αναπληρώτρια, ποιες άδειες δικαιούμαι, τότε μπορώ να λείψω, υπό ποιες προϋποθέσεις, πιο πολύ την ενδιέφερε να χτίσει ένα τοίχος προστασίας γύρω της παρά να δώσει ένα (.) να ανοιχτεί και να δώσει σε εμάς να λειτουργήσουμε περισσότερο θετικά απέναντί τους.»

Επιπρόσθετα ο ομιλητής στο παραπάνω απόσπασμα κάνει λόγο για ένα τείχος προστασίας σε τρία επίπεδα το οποίο η εκπαιδευτικός ένιωθε ότι ήθελε να χτίσει γύρω της προκειμένου να διαφυλάξει τα δικαιώματά της. Με αυτήν την εμφάνιση λίστας τριών μερών ο ομιλητής προσπαθεί να επιτύχει μια πειστική επιχειρηματολογία για όλα όσα αφηγείται (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας). Ο E7 συνεχίζει την αφήγησή του εκφράζοντας την αγωνία της εκπαιδευτικού να προφυλάξει τον εαυτό επειδή η εμπιστοσύνη της προς την διοίκηση έχει κλονιστεί κατά το παρελθόν και δεν επιτρέπει διάυλο επικοινωνίας προς την νέα διοίκηση στην οποία υπάγεται. Την δικαιολογία την οποία επικαλείται ο ομιλητής εκ μέρους της εκπαιδευτικού την αντιπαραβάλλει με το υποδειγματικό τρόπο αντίδρασης των διοικητικών υπαλλήλων οι οποίοι φρόντισαν για το ζήτημα το οποίο προέκυψε κατά την εργασία της. Ο ομιλητής αναφέρει χαρακτηριστικά «όμως στην πρώτη δυσκολία που αντιμετώπισε και ήρθε σε επαφή μαζί μας και δώσαμε λύση στο πρόβλημά της κατάλαβε ότι η αντιμετώπισή μας είναι ανθρώπινη, κατάλαβε ενδεχομένως την διαφορά σε σχέση με κάποια άλλη διεύθυνση που είχε υπηρετήσει τα προηγούμενα χρόνια και στο τέλος της χρονιάς μπορώ να σας πω όταν έφυγε μας ευχαρίστησε πάρα πολύ για την συνεργασία ε(.) και ακόμα και σήμερα έχουμε επικοινωνία, μας στέλνει κάρτες Χριστούγεννα- Πάσχα και μας θυμάται το κορίτσι ». Από το παραπάνω απόσπασμα του E7 αποκαλύπτεται ότι οι διοικητικοί υπάλληλοι όχι μόνο χειρίστηκαν με αποτελεσματικό τρόπο το θέμα της εκπαιδευτικού αλλά επιπλέον ο ανθρώπινος τρόπος με τον οποίον την προσέγγισαν και η φροντίδα την οποία επέδειξαν για το πρόβλημα της άλλαξαν εντελώς την άποψη της εκπαιδευτικού απέναντι στους χειρισμούς της διοίκησης της εκπαίδευσης «μπορώ να σας πω όταν έφυγε μας ευχαρίστησε πάρα πολύ για την συνεργασία ε(.) και ακόμα και σήμερα έχουμε επικοινωνία, μας στέλνει κάρτες Χριστούγεννα- Πάσχα και μας θυμάται το κορίτσι ». Επιπλέον ο ομιλητής ισχυροποιεί την παραπάνω επιχειρηματολογία του κάνοντας χρήση μιας ακόμα αντιπαραβολής. Πιο ειδικά ο E7 αντιπαραβάλλει στην ύπαρξη της

αρνητικής στάσης και διάθεσης της εκπαιδευτικού την εκ διαμέτρου θετική στάση της με την εκδήλωση συναισθημάτων φιλίας. Με τον τρόπο αυτό ο ομιλητής επιτυγχάνει ένα ισχυρό ρητορικό λόγο με πειστικά επιχειρήματα για όλα όσα αφηγείται. (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

3.3 Την επίδραση της φροντίδας στην διάθεση προσφοράς των διοικητικών υπαλλήλων προς τους εκπαιδευτικούς

Απόσπασμα2

Στο απόσπασμα αυτό ο διοικητικός υπάλληλος (E7), απαντώντας σε σχετικό ερώτημα της ερευνήτριας, κάνει λόγο για ανάπτυξη διάθεσης προσφοράς προς τους εκπαιδευτικούς ως αποτέλεσμα της καθημερινής προσωπικής επικοινωνίας και αλληλεπίδρασης τους. Ο διοικητικός υπάλληλος του γραφείου πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης E7 λογοδοτεί οργανώνοντας ρητορικά τους λόγους για τους οποίους η διάθεση προσφοράς, η οποία αναπτύσσεται μεταξύ των διοικητικών και των εκπαιδευτικών υπαλλήλων, μεταβάλλεται σε ενεργή πράξη μέσα από την συνεργασία τους ενώ παράλληλα προβάλλει την δικαιολόγηση αυτής της έκφρασης προσφοράς φροντίδας. Για την ακρίβεια ο ομιλητής επικαλείται την αξία της αυτοεκπλήρωσης η οποία διαμορφώνεται μέσα από την διαδικασία της ικανοποίησης των δυνατοτήτων του ατόμου (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009).

Κεντρική θέση της διάθεσης προσφοράς για φροντίδα έχουν οι καθημερινές διαπροσωπικές αλληλεπιδράσεις των εμπλεκόμενων ατόμων, δηλαδή του ατόμου που την παρέχει και του παραλήπτη αυτής, στοχεύοντας στις ψυχοπνευματικές ανάγκες του παραλήπτη σε μια δεδομένη στιγμή (Noddings, 2002, Tronto, 1994). Μέσα από την λογοδότηση του ομιλητή αποκαλύπτεται ότι η ανθρώπινη προσέγγιση των εκπαιδευτικών σχετίζεται με το στοιχείο της ενσυναίσθησης των διοικητικών υπαλλήλων βάσει του οποίου αφουγκράζονται κάθε ζήτημα τους με φιλικό τρόπο.

Σε συμπληρωματικό ερώτημα της ερευνήτριας, για την φύση της ανθρώπινης προσέγγισης την οποία υιοθετούν οι διοικητικοί υπάλληλοι, ο E7 εκφράζει την άποψη ότι η ανάπτυξη των συγκεκριμένων συναισθημάτων πηγάζουν από το ευρύτερο υπηρεσιακό πλαίσιο στο οποίο εργάζεται ως υπάλληλος. Συγκεκριμένα ο ομιλητής αναφέρει ότι η προαναφερόμενη διάθεση προσφοράς των διοικητικών υπαλλήλων

συμφωνεί με τις υπηρεσιακές εντολές των ανώτερων του και ως επακόλουθο τούτου ενισχύεται περισσότερο ο τρόπος με τον οποίον ενεργούν οι ίδιοι ως άτομα αλλά και κατά επέκταση ως εργαζόμενοι στο συγκεκριμένο γραφείο εκπαίδευσης (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009). Παράλληλα σε συνέχεια της παραπάνω δικαιολόγησης του ο ομιλητής ενισχύει περισσότερο την επιχειρηματολογία του επικαλούμενος την ύπαρξη των κοινωνικών αξιών οι οποίες αντιπροσωπεύουν το μικρό πληθυσμιακά μέγεθος του περιφερειακού νομού στο οποίο εργάζονται. Ο Ε7 δηλώνει ότι ο τρόπος έκφρασης των διοικητικών υπαλλήλων συμφωνεί με τις επιταγές του τρόπου ζωής και επικοινωνίας των ανθρώπων της μικρής κοινωνίας στην οποία απευθύνονται ως δημόσια υπηρεσία (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009).

Συνεντεύκτρια: Πιστεύετε ότι αυτή η ανάγκη για φροντίδα αναπτύσσει διάθεση προσφοράς προς τους εκπαιδευτικούς με τους οποίους συνεργάζεσθε;

Ε7: Ε ναι(.) νομίζω ότι παίζει ρόλο και η καθημερινή επαφή, όταν γνωρίζεις τον άλλον και έχεις ανταλλάξει και δύο τρεις κουβέντες και πέρα από τα εργασιακά ε(.) τον βλέπεις πιο ανθρώπινα, αισθάνεσαι, μπαίνεις πολλές φορές στη θέση του για την ανάγκη που έχει και τον αντιμετωπίζεις και::: όχι δεν μπορώ να πω με επιείκεια γιατί δεν είναι σωστός ο όρος αλλά τον αντιμετωπίζεις φιλικά, αφουγκράζεσαι το πρόβλημά του ε(.) όσο μικρό ή μεγάλο είναι αυτό.

Συνεντεύκτρια: Έχετε αισθανθεί την ανάγκη να παρέχετε φροντίδα προς τους εκπαιδευτικούς με τους οποίους συνεργάζεσθε;

Ε7: Η ανάγκη προκύπτει (.) από το ανθρώπινο πρόσωπο που δείχνουμε προς τον εκπαιδευτικό, η υπηρεσία δεν είναι κάτι απρόσωπο ε(.) πόσο μάλλον όταν υπηρετούμε σε υπηρεσίες που βρίσκονται σε μικρές πόλεις όπως είναι εδώ στην Φλώρινα που βρισκόμαστε (.) πολλά από τα παιδιά που προσλαμβάνουμε κάθε χρόνο τα γνωρίζουμε και προσωπικά μετά από τόσα

χρόνια γιατί οι ανάγκες που καλύπτουν είναι χρόνιες ε(.) πολλά κορίτσια, κυρίως δασκάλες έχουμε, τα γνωρίζουμε από μικρά κορίτσια, έχουν μεγαλώσει, έχουν κάνει παιδιά, έρχονται με τα παιδιά τους οπότε η επαφή μας είναι σε πολύ μεγάλο βαθμό και προσωπική αλλά και όταν δεν ξέρουμε κάποιον που έρχεται πρώτη φορά συνήθως ο προβληματισμός τους έχει να κάνει ότι βρίσκονται μακριά, μπορεί δηλαδή να βγει ξαφνικά η εγκύκλιος των προσλήψεων και να τους καλεί να παρουσιαστούν σε δύο τρεις μέρες και κάποιος να βρίσκεται στη βόρεια Ελλάδα, στη Νησιωτική Ελλάδα και θα πρέπει να παραβρεθεί, παίρνουν τηλέφωνο με την αγωνία τους πως θα προλάβουν, τι θα χρειαστούν (.) εκεί δίνουμε την άμεση ενημέρωση από τα δικαιολογητικά που θα χρειαστούν, δίνουμε (.) τους διευκολύνουμε ως προς την προσκόμισή τους στη διεύθυνση, τους δίνουμε ένα εύλογο χρονικό διάστημα και μπορούμε να πούμε αν πάμε και έξω υπηρεσιακά, η φροντίδα μας έχει να κάνει μέχρι και να τους βοηθήσουμε να βρουν ένα κατάλυμα για να μπορέσουν να μείνουν στη Φλώρινα , να νοικιάσουν, να κάνουμε την διαμονή τους εκτός από χρήσιμη σε εμάς εργασιακά και ευχάριστη σε αυτούς για το υπόλοιπο διάστημα που θα μείνουν εδώ.

Συνεντεύκτρια:

Πιστεύετε ότι το μικρό εύρος των εκπαιδευτικών στο οποίο απευθύνεστε σας βοηθάει πιο πολύ να παρέχετε φροντίδα απέναντί τους σε σύγκριση με το εύρος των εκπαιδευτικών σε μια μεγάλη πόλη για παράδειγμα;

E7:

Αυτό είναι μια πάρα πολύ μεγάλη αλήθεια γιατί εμείς έχουμε γύρω στα 70 με 80 άτομα που προσλαμβάνουμε κάθε χρόνο, σας είπα ότι οι περισσότεροι από αυτούς είναι οι ίδιοι ε(.) με το που παίρνει κάποιος τηλέφωνο γνωρίζουμε ποιος είναι, τον φέρνουμε στο (.) το πρόσωπό του έρχεται μπροστά στα μάτια μας, ξέρουμε ποιος είναι, ε(.) τι πρόβλημα είχε, πώς να σας πω και το γραφείο μας πάντα είναι ανοιχτό, έρχονται πολλές φορές και τα παιδιά τα ίδια όταν θέλουν κάποιο πρόβλημα προσωπικό

να συζητήσουμε, γνωρίζομαστε και νομίζω η γνωριμία αυτή ωφελεί και τους δύο(Απόσπασμα2 Εν2Ερ7Ε7).

Ο Ε7 λογοδοτώντας, για την ανάπτυξη διάθεσης προσφοράς προς τους εκπαιδευτικούς ως αποτέλεσμα της ανάγκης τους για φροντίδα, παραθέτει με λίστα όλους εκείνους τους λόγους οι οποίοι κατά την άποψή του συντελούν ως προς αυτήν την κατεύθυνση « νομίζω ότι παίζει ρόλο και η καθημερινή επαφή, όταν γνωρίζεις τον άλλον και έχεις ανταλλάξει και δύο τρεις κουβέντες και πέρα από τα εργασιακά ε(.) τον βλέπεις πιο ανθρώπινα, αισθάνεσαι, μπαίνεις πολλές φορές στη θέση του για την ανάγκη που έχει και τον αντιμετωπίζεις και::: όχι δεν μπορώ να πω με επιείκεια γιατί δεν είναι σωστός ο όρος αλλά τον αντιμετωπίζεις φιλικά, αφουγκράζεσαι το πρόβλημά του ε(.) όσο μικρό ή μεγάλο είναι αυτό». Με την παραπάνω αφήγησή του ο ομιλητής επικεντρώνεται στην καθημερινή επαφή που έχει με τους εκπαιδευτικούς και αναφέρεται σε τρία βασικά σημεία της επικοινωνίας και της συνεργασίας τους «, όταν γνωρίζεις τον άλλον και έχεις ανταλλάξει και δύο τρεις κουβέντες και πέρα από τα εργασιακά ε(.) τον βλέπεις πιο ανθρώπινα, αισθάνεσαι, μπαίνεις πολλές φορές στη θέση του για την ανάγκη που έχει» . Με τον τρόπο αυτό, εμφανίζοντας μια λίστα τριών μερών, ο ομιλητής επιτυγχάνει μια πειστική επιχειρηματολογία ως γνώστης όλων αυτών των οποίων υποστηρίζει και ενδυναμώνει ρητορικά την αφήγησή του απέναντι σε μια εναλλακτικά απλή αφήγηση, η οποία ενδεχομένως θα εμφανίζονταν ρητορικά αποδυναμωμένη (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Παράλληλα όμως στο ίδιο απόσπασμα ο Ε7 κάνει χρήση μιας αντιπαραβολής. Για την ακρίβεια επικαλείται ότι ο ανθρώπινος τρόπος προσέγγισης των εκπαιδευτικών γεννά συναισθήματα τα οποία ο όρος «επιείκεια» δεν αποδίδει σωστά το νόημά τους και για τον λόγο αυτό ο ομιλητής αντιπαραβάλλει την έννοια της φιλίας και την απορρέουσα από αυτήν αίσθηση το να « αφουγκράζεται» σε βάθος την ανάγκη του άλλου για φροντίδα σε όποιον βαθμό και αν την ζητούν. Σε συμπληρωματικό ερώτημα της ερευνήτριας, για να αναφερθεί σε προσωπικό του παράδειγμα, ο Ε7 λογοδοτώντας ενισχύει την αφήγησή του με την τεχνική του ερείσματος «Η ανάγκη προκύπτει (.) από το ανθρώπινο πρόσωπο που δείχνουμε προς τον εκπαιδευτικό, η υπηρεσία δεν είναι κάτι απρόσωπο ε(.) πόσο μάλλον όταν υπηρετούμε σε υπηρεσίες που βρίσκονται σε μικρές πόλεις όπως είναι εδώ στην Φλώρινα που βρισκόμαστε (.)» . Η έννοια του ερείσματος αποτελεί μια ρητορική

μεταβολή της θέσης του ομιλητή σε σχέση με την αφήγησή του. Ο Ε7 κατά την διάρκεια του συνομιλητικού αποσπάσματος του κάνει αλλαγή προσώπου επιδιώκοντας η αφήγησή του να μην αποτελεί προσωπική μαρτυρία, για τον τρόπο προσέγγισης των εκπαιδευτικών, αλλά να παραπέμπει και σε μαρτυρίες άλλων προσώπων μειώνοντας με τον τρόπο αυτόν την ευθύνη του για όσα υποστηρίζει (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Ακολουθώς ο Ε7 λογοδοτεί για τον ανθρώπινο χαρακτήρα του τρόπου λειτουργίας των μικρών διευθύνσεων εκπαίδευσης και χρησιμοποιεί την τεχνική της λίστας για να προσδώσει πειστικότητα στο λόγο του και να ενισχύσει τα επιχειρήματά του *«πολλά από τα παιδιά που προσλαμβάνουμε κάθε χρόνο τα γνωρίζουμε και προσωπικά μετά από τόσα χρόνια γιατί οι ανάγκες που καλύπτουν είναι χρόνιες ε(.) πολλά κορίτσια, κυρίως δασκάλες έχουμε, τα γνωρίζουμε από μικρά κορίτσια, έχουν μεγαλώσει, έχουν κάνει παιδιά, έρχονται με τα παιδιά τους οπότε η επαφή μας είναι σε πολύ μεγάλο βαθμό και προσωπική»* Επομένως με τον τρόπο ο Ε7 αναπαράγει μια πραγματικότητα, με την αφήγησή του, και να όχι μια προσωπική εκδοχή σχετικά με τους λόγους της ανθρώπινης προσέγγισης την οποία υιοθετεί η διεύθυνση όπου εργάζεται (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Επιπρόσθετα ο ομιλητής λογοδοτεί για την τακτική της διοίκησης της εκπαίδευσης ως προς τους νέους εκπαιδευτικούς τους οποίους προσλαμβάνει. Συγκεκριμένα ο Ε7 παραθέτει με λίστα τα βήματα που ακολουθεί η διοίκηση σχετικά με την ενημέρωση των προσληφθέντων εκπαιδευτικών πριν ακόμα αναλάβουν υπηρεσία στην διεύθυνσή του *«αλλά και όταν δεν ξέρουμε κάποιον που έρχεται πρώτη φορά συνήθως ο προβληματισμός τους έχει να κάνει ότι βρίσκονται μακριά, μπορεί δηλαδή να βγει ξαφνικά η εγκύκλιος των προσλήψεων και να τους καλεί να παρουσιαστούν σε δύο τρεις μέρες και κάποιος να βρίσκεται στη βόρεια Ελλάδα, στη Νησιωτική Ελλάδα και θα πρέπει να παραβρεθεί, παίρνουν τηλέφωνο με την αγωνία τους πως θα προλάβουν, τι θα χρειαστούν (.) εκεί δίνουμε την άμεση ενημέρωση από τα δικαιολογητικά που θα χρειαστούν»* , τον τρόπο προσκόμισης των απαραίτητων δικαιολογητικών για την πρόσληψή τους *«δίνουμε (.) τους διευκολύνουμε ως προς την προσκόμισή τους στη διεύθυνση, τους δίνουμε ένα εύλογο χρονικό διάστημα»*

Την ίδια στιγμή ο ομιλητής κάνει λόγο και για την φροντίδα με την οποία η διοίκηση περιβάλλει τους νέους εκπαιδευτικούς κατά την προσαρμογή τους στο νέο εργασιακό τους περιβάλλον «και μπορούμε να πούμε αν πάμε και έξω υπηρεσιακά, η φροντίδα μας έχει να κάνει μέχρι και να τους βοηθήσουμε να βρουν ένα κατάλυμα για να μπορέσουν να μείνουν στη Φλώρινα, να νοικιάσουν, να κάνουμε την διαμονή τους εκτός από χρήσιμη σε εμάς εργασιακά και ευχάριστη σε αυτούς για το υπόλοιπο διάστημα που θα μείνουν εδώ». Ο Ε7 παραθέτει σε λίστα τις ενέργειες των διοικητικών υπαλλήλων οι οποίες διευκολύνουν την καθημερινότητα των εκπαιδευτικών. Με τον τρόπο αυτό ενισχύει την επιχειρηματολογία του ως γνώστης αυτών των οποίων αφηγείται έχοντας την προστασία ενός δομημένου λόγου απέναντι σε μια λιτή αφήγηση (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Επίσης, σε συμπληρωματικό ερώτημα της ερευνήτριας, ο ομιλητής λογοδοτεί για την επίδραση που έχει στην διοίκηση ο μικρός αριθμός των εκπαιδευτικών με τους οποίους συνεργάζονται. Στην περίπτωση αυτή ο Ε7 κάνει χρήση ξανά της αφηγηματικής τεχνικής της λίστας προσδίδοντάς στην αφήγησή του τον χαρακτήρα της γεγονικότητας «σας είπα ότι οι περισσότεροι από αυτούς είναι οι ίδιοι ε (.) με το που παίρνει κάποιος τηλέφωνο γνωρίζουμε ποιος είναι, τον φέρνουμε στο (.) το πρόσωπό του έρχεται μπροστά στα μάτια μας, ξέρουμε ποιος είναι, ε (.) τι πρόβλημα είχε, πώς να σας πω και το γραφείο μας πάντα είναι ανοιχτό, έρχονται πολλές φορές και τα παιδιά τα ίδια όταν θέλουν κάποιο πρόβλημα προσωπικό να συζητήσουμε, γνωρίζομαστε και νομίζω η γνωριμία αυτή ωφελεί και τους δύο.» Στο παραπάνω αποσπάσματα του ομιλητή παρατίθενται μια σειρά επιχειρημάτων τα οποία εκφράζουν σχέσεις αλληλεπίδρασης ως αποτέλεσμα της επήρειας του μικρού κοινωνικού περιβάλλοντος στο οποίο δραστηριοποιούνται όλοι οι εμπλεκόμενοι στο χώρο της εκπαίδευσης. Με τον τρόπο αυτό ο ομιλητής ενισχύει τον λόγο του ως γνώστης όλων αυτών των οποίων υποστηρίζει με την αφήγησή του (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Απόσπασμα 3

Το απόσπασμα αυτό είναι από την συνέντευξη του Ε9 ο οποίος εργάζεται ως διοικητικός υπάλληλος της Διεύθυνσης Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης. Ο Ε9 λογοδοτεί για την ανάπτυξη διάθεσης προσφοράς προς τους εκπαιδευτικούς και εστιάζει την αφήγησή του στην επίδραση του μικρού αριθμού των εργαζομένων στους οποίους απευθύνεται η διεύθυνση του. Ο ομιλητής, λογοδοτώντας, επικαλείται το ελαφρυντικό ότι η συμπεριφορά του αντανακλά το μορφωτικό επίπεδο των ανθρώπων με τους οποίους αλληλεπιδρά και ως αποτέλεσμα τούτου χτίζεται και η βάση για μια αρμονική συνεργασία μεταξύ τους (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων).

Παράλληλα ο Ε9 αντιπαραθέτει στην ανάπτυξη διάθεσης προσφοράς η οποία εκτυλίσσεται στο πλαίσιο ενός μικρού κοινωνικού πλαισίου εκείνης που αναπτύσσεται σε ευρύτερο κοινωνικό σύνολο. Με την παραπάνω δικαιολόγηση του ο Ε9 θέτει τον στοχασμό ότι η διαχείριση των σχέσεων μέσα σε μια συνεργασία εξαρτάται από πολλούς παράγοντες οι οποίοι ενισχύουν ακόμα περισσότερο την προσπάθεια των υπαλλήλων να προσφέρουν φροντίδα στους εκπαιδευτικούς. Επίσης ο Ε9 αφηγείται τις δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι διοικητικοί υπάλληλοι σχετικά με την διεκπεραίωση των καθημερινών διαδικαστικών ζητημάτων της διοίκησης, στο πλαίσιο της λειτουργίας μιας μεγάλης Διεύθυνσης Εκπαίδευσης, αλλά και την δυσαρμονία την οποία δημιουργεί ο συντονισμός των ενεργειών των υπαλλήλων. Την ίδια στιγμή αντιπαραβάλλει, στο παραπάνω ισχυρισμό του, την αντιμετώπιση ανάλογων θεμάτων σε ένα πιο στενό κύκλο εργαζομένων στο πλαίσιο λειτουργίας μιας μικρής Διεύθυνσης η οποία επιτρέπει περισσότερη ευελιξία στα ζητήματα τα οποία προκύπτουν. Ο Ε9, με το παραπάνω ισχυρισμό του αλλά και από τον τρόπο με τον οποίον διαμορφώνει την επιχειρηματολογία του, κατά την αφήγησή του, εκφράζει την άποψη ότι η διάθεση προσφοράς η οποία αναπτύσσεται δεν είναι αποτέλεσμα μόνο της δικής του θέλησης αλλά εξαρτάται και από άλλους παράγοντες όπως το μορφωτικό επίπεδο των ατόμων με τους οποίους συνεργάζεται αλλά και την επίδραση του κοινωνικού συνόλου με το οποίο αλληλεπιδρά καθημερινά (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων).

Σε συμπληρωματικό ερώτημα της ερευνήτρια ο Ε9 διατυπώνει την ιεραρχική ακολουθία την οποία διέπει τη Διοίκηση της Εκπαίδευσης βάσει των θεσμικών της κανόνων. Παράλληλα ο ομιλητής εκφράζει μια συμμετρία αναφορικά με την διάθεση προσφοράς για φροντίδα από την διοίκηση με αποδέκτη τους υπαλλήλους της.

Συγκεκριμένα ο ομιλητής διατυπώνει την αναγκαιότητα να υπάρχει αυτή η διάθεση προσφοράς για φροντίδα από την κεντρική διοίκηση του Υπουργείου Παιδείας προς όλους τους υπαλλήλους της, εκπαιδευτικούς αλλά και διοικητικούς. Ο Ε9 με την παραπάνω δικαιολόγηση του μεταφέρει μεγάλο μέρος της ευθύνης, για την ανάπτυξη ανάλογων αισθημάτων προσφοράς, στους χειρισμούς της κεντρική εξουσία θέτοντας τον εαυτό του στην υπηρεσία των νομοθετημάτων της (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων).

Συμπληρωματικά ο ομιλητής, για να ενισχύσει την επιχειρηματολογία του, περιγράφει την δομή της κεντρικής υπηρεσίας του Υπουργείου Παιδείας διαχωρίζοντάς την σε πολιτικό και διοικητικό επίπεδο αντίστοιχα. Σε συνέχεια της παραπάνω λογοδότησής του ο Ε9 παραθέτει την προσωπική εμπειρία του ως εργαζόμενος στην διοίκηση της κεντρικής υπηρεσίας του Υπουργείου Παιδείας. Με τον τρόπο αυτό ο ομιλητής λογοδοτεί και εκ μέρους των διοικητικών υπαλλήλων του Υπουργείου επικαλούμενος την παρέμβαση της πολιτικής ηγεσίας του Υπουργείου τόσο στις αποφάσεις τους όσο και στην ψήφιση των εκπαιδευτικών νομοθετημάτων (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων). Επιπρόσθετα ο Ε9, αναφερόμενος στον ρόλο των Περιφερειακών Διευθύνσεων Εκπαίδευσης, δικαιολογεί τον διεκπεραιωτικό τρόπο λειτουργίας τους ως αποτέλεσμα της υπακοής τους στις επιταγές της κεντρικής Διοίκησης του Υπουργείου Παιδείας. Επίσης ο ομιλητής εκφράζει την άποψη ότι οι περιφερειακές διευθύνσεις εκπαίδευσης λειτουργούν ως κυματοθραύστης των αντιδράσεων των εκπαιδευτικών στις εγκυκλίους του Υπουργείου. Σύμφωνα με την λογοδότησή του ομιλητή οι περιφερειακοί διοικητικοί υπάλληλοι επιτελούν μια διττή υποχρέωση. Συγκεκριμένα προσπαθούν από την μια να μεταβιβάζουν και να διασφαλίζουν με τον πιο ευδόκιμο τρόπο τα ζητήματα των εκπαιδευτικών, με βάση το νομικό πλαίσιο που τους διέπει, αλλά από την άλλη επιδιώκουν να μην παρεκκλίνουν των προσωπικών πεποιθήσεων και των αρχών τους (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων).

Συνεντεύκτρια: Πιστεύετε ότι αυτή η ανάγκη για φροντίδα αναπτύσσει διάθεση προσφοράς προς τους εκπαιδευτικούς με τους οποίους συνεργάζεσθε;

E9:

Όταν::: το σύνολο των εκπαιδευτικών που απευθύνεσαι είναι μικρό ε(.) εκμεταλλευόμενος πάντα το γεγονός ότι οι εκπαιδευτικοί είναι άνθρωποι μορφωμένοι και δεν θα ακούσεις πράγματα που θα σε φέρουν σε δύσκολη θέση, που δεν θα μπορείς να εξηγήσεις γιατί ο άλλος έχει ένα επίπεδο πιο χαμηλό ε(.) όταν έχουμε μικρούς πληθυσμούς είναι πιο εύκολη η διαχείριση αυτή με τις προσωπικές σχέσεις ε(.) και εκεί λειτουργείς σαν άνθρωπος, ενώ αν είναι μεγάλο το πλήθος δύσκολα συν το γεγονός όταν είναι μεγάλο το πλήθος, οι χειριστές του πλήθους, δηλαδή αν με βάλουν εμένα να συλλέξω τα απουσιολόγια ας πούμε στον κορωνοϊό που είχαμε τώρα, όταν έχεις 24 σχολικές μονάδες θα πρέπει να συλλέξεις τα στοιχεία για αυτά τα σχολεία για να τα μεταβιβάσεις στο υπουργείο που θέλει να κρατήσει στατιστικά, όταν όμως προφανώς έχεις περισσότερα σχολεία όπως σε ένα μεγάλο νομό, μια Θεσσαλονίκη ας πούμε, εκεί δεν θα είναι ένας που τα συλλέγει θα είναι πιο πολλοί αυτοί που τα συλλέγουνε, θα είναι πιο ανώνυμη η επικοινωνία, όποιος μπορεί κάθε μέρα να εξυπηρετήσει θα εξυπηρετεί δηλαδή εκ περιτροπής τα σχολεία και αυτή η σχετικότητα, αυτό δίνει μια σχετικότητα στο επίπεδο επικοινωνίας που δεν σε αφήνει να πας σε επίπεδο φροντίδας γιατί το βλέπει ο άλλος καθαρά σαν διεκπεραιωτή και ο καθηγητής που σε παίρνει τηλέφωνο και εσύ που θα λειτουργείς έτσι (.) δύσκολα θα μπορέσεις να εξυπηρετήσεις (.) θα καθυστερήσω μια ώρα, αν σου πει , να σου στείλω τα στοιχεία. Θα είναι πρόβλημα σε μια μεγάλη περιφέρεια όταν έχεις και άλλους που έχεις πει να σου στείλουν ως τις δώδεκα η ώρα ενώ στο δικό μας επίπεδο ξέρω ακριβώς και το τηλέφωνο που θα τον πάρω, να τον ρωτήσω, ο άνθρωπος εκείνη την στιγμή μπορεί να έχει μάθημα, μπορεί να χρειαστεί να κάνει κάτι άλλο, να απουσιάσει τέλος πάντων και μπορεί να του δώσεις την ευκαιρία να περιμένεις λίγο παραπάνω. Άλλωστε όταν βρίσκεσαι σε μια μικρή κοινωνία γνωρίζεις και τους ρυθμούς και τις ανοχές που μπορείς να δώσεις χωρίς να

εκτεθείς και εσύ παρά πέρα στην διεύθυνση που περιμένει να πάρει την πληροφορία αυτή. Σε μια μεγάλη διεύθυνση είναι δύσκολο αυτό να γίνει(.)

Συνεντεύκτρια: Πιστεύετε ότι αυτό οφείλετε στο μεγαλύτερο εύρος των εκπαιδευτικών στο οποίο απευθύνεστε;

E9: Θα το έβαζα λίγο συμμετρικά με την λογική (.) φροντίδα εμείς προς τους εκπαιδευτικούς και φροντίδα οι ανώτεροί μας, το υπουργείο στην συγκεκριμένη φάση, προς εμάς τους διοικητικούς που είμαστε στην περιφέρεια της Ελλάδας.

Συνεντεύκτρια: Επειδή έχετε δουλέψει μέσα στο υπουργείο, υπάρχει αυτή η δυνατότητα πέρα από τον κεντρικό άξονα του υπουργείου προς όλες τις διευθύνσεις, μπορεί να υπάρξει κάποια ανοχή, κάποια ευελιξία σε θέματα που άπτονται κάποιας ιδιαίτερης μεταχείρισης ;

E9: Αν δούμε την δομή αυτή (.)το υπουργείο έχει μέσα δύο πράγματα που συνυπάρχουν, είναι η πολιτική ηγεσία, η οποία και αυτή έχει διοικητική δομή για να διοικήσει το υπουργείο και μετά την αυτούσια διοικητική δομή του υπουργείου δηλαδή ο διευθυντής του υπουργείου με τα διάφορα τμήματά που υπάρχουν και όλα αυτά. Αυτά::: συνδέονται μεταξύ τους, το ένα καθορίζει πολιτική και το άλλο καθορίζει λειτουργία. Αν δεν υπάρχει ανάγκη πληροφόρησης, η αμφίδρομη αυτή πληροφόρηση που γίνεται από εκεί δεν είναι πάντοτε η καλύτερη δυνατή και ούτε γίνεται με ένα συγκεκριμένο σταθερό τρόπο δηλαδή κάθε πολιτικός που θα έρθει εκεί πέρα θα φέρει την δική του ομάδα, θα συνεργαστούν με τον τρόπο που θέλουν αυτοί με την ηγεσία του υπουργείου. Άρα το υπουργείο είναι δύσχρηστο στο κομμάτι αυτό (.) γιατί δεν μπορεί να θέσει πέραν των νόμων, της νομοθεσίας που τηρεί, δεν μπορεί να θέσει άλλους κανόνες επικοινωνίας ε (.)το

κυριότερο είναι το τι ζητάει κάθε φορά. Μπορεί το υπουργείο να ζητάει πιο πολλά στοιχεία σχετικά με την τριτοβάθμια εκπαίδευση και πως μπορεί αυτό να το ενώσει με την δευτεροβάθμια εκπαίδευση, μπορεί να έχει μια άλλη πολιτική ο επόμενος που θα πάρει εκείνη την θέση και να μην έχει να κάνει με την κομματική κατεύθυνση αλλά να έχει να κάνει με τα πιστεύω του κάθε ενός που αναλαμβάνει την ηγεσία. Μπορεί από την ίδια κομματική παράταξη να δεις άλλες πολιτικές, το έχω βιώσει αυτό δηλαδή, οπότε ο καθένας σου βγάζει άλλες απαιτήσεις, άλλες απαιτήσεις σου περνάει στη διοίκησή του υπουργείου και αυτό με την σειρά του νομοθετεί και σου φέρνει προς τα κάτω σε σένα. Άρα εκεί είναι πολύ πιο δύσκολα τα πράγματα ενώ εμείς εδώ γνωρίζουμε (.) γι αυτό είμαστε και ίδια επαφή, γι αυτό και ο ρόλος να υπάρχουν οι περιφερειακές διευθύνσεις και οι διευθύνσεις των νομών τέλος πάντων, είναι το φίλτράρισμα που κάνουν, που γνωρίζεις το back end, τον δικό σου που έχεις και είναι οι εκπαιδευτικοί και μπορείς και μεταφράζεις και βρίσκεις πάντα τον τρόπο να δώσεις αυτήν την πληροφορία προς τις κεντρικές δομές κάτω που και αυτοί με την σειρά τους έχουν την αντίστοιχη κατάρτιση και αυτοί επικοινωνούν με την ηγεσία και γίνεται όλη αυτή η ιστορία δηλαδή που περπατάει και γίνεται στην εκπαίδευση (Απόσπασμα 3 Εν2Ερ7Ε9)

Ο Ε9 απαντώντας στο ερώτημα της ερευνήτριας, σχετικά με την ανάπτυξη διάθεσης προσφοράς προς τους εκπαιδευτικούς ως αποτέλεσμα της ανάγκης τους για φροντίδα, αφηγείται μια σειρά γεγονότων εντάσσοντας τα σε μια χρονική ακολουθία *«Όταν::: το σύνολο των εκπαιδευτικών που απευθύνεσαι είναι μικρό ε(.)»* και συνεχίζει την αφήγησή του επιχειρηματολογώντας με ρητορικό τρόπο τους λόγους για τους οποίους μια συνεργασία στέφεται με επιτυχία κάτω από την αλληλεπίδραση ενός μικρού συνόλου εκπαιδευτικών *«εκμεταλλεόμενος πάντα το γεγονός ότι οι εκπαιδευτικοί είναι άνθρωποι μορφωμένοι και δεν θα ακούσεις πράγματα που θα σε φέρουν σε δύσκολη θέση, που δεν θα μπορείς να εξηγήσεις γιατί ο άλλος έχει ένα επίπεδο πιο χαμηλό ε(.)»* Ο Ε9 ξεκινά την αφήγησή του βάζοντας τα γεγονότα τα

οποία περιγράφει σε μια χρονική και αιτιατή ακολουθία (το ένα οδηγεί και είναι η αιτία για την εμφάνιση των επόμενων) (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Πιο ειδικά ο ομιλητής θέτει ως βάση της επιτυχημένης συνεργασίας του με τους εκπαιδευτικούς το γεγονός ότι διαθέτουν το επίπεδο των γνώσεων, το οποίο αρμόζει στη θέση την οποία υπηρετούν, σε συνδυασμό με το γεγονός ότι απευθύνεται σε ένα μικρό σύνολο εκπαιδευτικών. Ο Ε9 μετά από μια μικρή παύση συνεχίζει την λογοδότηση του αλλάζοντας το πρόσωπο της αφήγησής του σε ένα πιο μακρινό έρεισμα το οποίο παραπέμπει στην μαρτυρία και άλλων προσώπων *«όταν έχουμε μικρούς πληθυσμούς»*. Ο Ε9 τοποθετεί την άποψή του ως μέρος μιας γενικής θέσης την οποία ακολουθούν στο σύνολό τους οι διοικητικοί υπάλληλοι της Διεύθυνσης Εκπαίδευσης επιδιώκοντας να απομακρύνει την προσωπική του μαρτυρία για τα γεγονότα τα οποία αφηγείται (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Ακολούθως της αφήγησής του ο ομιλητής αντιπαραβάλλει στα οφέλη που αποκομίζουν οι διοικητικοί υπάλληλοι, όταν αλληλεπιδρούν με μικρούς πληθυσμούς εκπαιδευτικών τις δυσκολίες που προκύπτουν στη διαχείριση ενός μεγάλου αριθμού εκπαιδευτικών και τονίζει ιδιαίτερα την ανθρώπινη προσέγγιση στην διαχείριση των σχέσεων μεταξύ τους *«όταν έχουμε μικρούς πληθυσμούς είναι πιο εύκολη η διαχείριση αυτή με τις προσωπικές σχέσεις ε(.) και εκεί λειτουργείς σαν άνθρωπος, ενώ αν είναι μεγάλο το πλήθος δύσκολα συν το γεγονός όταν είναι μεγάλο το πλήθος, οι χειριστές του πλήθους, δηλαδή αν με βάλουν εμένα να συλλέξω τα απουσιολόγια ας πούμε στον κορωνοϊό που είχαμε τώρα, όταν έχεις 24 σχολικές μονάδες θα πρέπει να συλλέξεις τα στοιχεία για αυτά τα σχολεία για να τα μεταβιβάσεις στο υπουργείο που θέλει να κρατήσει στατιστικά, όταν όμως προφανώς έχεις περισσότερα σχολεία όπως σε ένα μεγάλο νομό, μια Θεσσαλονίκη ας πούμε, εκεί δεν θα είναι ένας που τα συλλέγει θα είναι πιο πολλοί αυτοί που τα συλλέγουνε, θα είναι πιο ανώνυμη η επικοινωνία, όποιος μπορεί κάθε μέρα να εξυπηρετήσει θα εξυπηρετεί δηλαδή εκ περιτροπής τα σχολεία και αυτή η σχετικότητα, αυτό δίνει μια σχετικότητα στο επίπεδο επικοινωνίας που δεν σε αφήνει να πας σε επίπεδο φροντίδας γιατί το βλέπει ο άλλος καθαρά σαν διεκπεραιωτή»* Την παραπάνω αντιπαραβολή του ο Ε9 την ενισχύει περισσότερο με την παράθεση σε λίστα των λόγων που καθιστούν δυσχερή την συνεργασία τους με ένα μεγάλο αριθμό εκπαιδευτικών *«σε ένα μεγάλο νομό, μια Θεσσαλονίκη ας πούμε, εκεί δεν θα είναι ένας*

που τα συλλέγει θα είναι πιο πολλοί αυτοί που τα συλλέγουνε, θα είναι πιο ανώνυμη η επικοινωνία, όποιος μπορεί κάθε μέρα να εξυπηρετήσει θα εξυπηρετεί δηλαδή εκ περιτροπής τα σχολεία και αυτή η σχετικότητα, αυτό δίνει μια σχετικότητα στο επίπεδο επικοινωνίας που δεν σε αφήνει να πας σε επίπεδο φροντίδας γιατί το βλέπει ο άλλος καθαρά σαν διεκπεραιωτή» Με βάση το παραπάνω απόσπασμα ο ομιλητής επιδιώκει μια πειστική επιχειρηματολογία δίνοντας την αίσθηση μιας εμπειριστατωμένης αφήγησης σχετικά με τους λόγους τους οποίους επικαλείται και οι οποίοι δυσχεραίνουν την καθημερινή αλληλεπίδραση τους με τους εκπαιδευτικούς (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Κατόπιν στην αφήγησή του ο Ε9 διατυπώνει τους προβληματισμούς και τις δυσκολίες που αντιμετωπίζει ο διοικητικός υπάλληλος ως εργαζόμενος σε μια μεγάλη διεύθυνση «και ο καθηγητής που σε παίρνει τηλέφωνο και εσύ που θα λειτουργείς έτσι (.) δύσκολα θα μπορέσεις να εξυπηρετήσεις (.) θα καθυστερήσω μια ώρα, αν σου πει , να σου στείλω τα στοιχεία. Θα είναι πρόβλημα σε μια μεγάλη περιφέρεια όταν έχεις και άλλους που έχεις πει να σου στείλουν ως τις δώδεκα η ώρα ενώ στο δικό μας επίπεδο ξέρω ακριβώς και το τηλέφωνο που θα τον πάρω, να τον ρωτήσω, ο άνθρωπος εκείνη την στιγμή μπορεί να έχει μάθημα, μπορεί να χρειαστεί να κάνει κάτι άλλο, να απουσιάσει τέλος πάντων και μπορεί να του δώσεις την ευκαιρία να περιμένεις λίγο παραπάνω. Άλλωστε όταν βρίσκεσαι σε μια μικρή κοινωνία γνωρίζεις και τους ρυθμούς και τις ανοχές που μπορείς να δώσεις χωρίς να εκτεθείς και εσύ παρά πέρα στην διεύθυνση που περιμένει να πάρει την πληροφορία αυτή. Σε μια μεγάλη διεύθυνση είναι δύσκολο αυτό να γίνει(.)» Στο απόσπασμα αυτό ο ομιλητής παραθέτει σε λίστα τις δυσκολίες και τις καθυστερήσεις οι οποίες προκύπτουν από την έλλειψη συντονισμού του ανθρώπινου δυναμικού και συνεχίζει αντιπαραβάλλοντας στο τέλος του αποσπάσματος τον ανθρώπινο τρόπο λειτουργίας μιας διεύθυνσης η οποία απασχολεί μικρό αριθμό εκπαιδευτικού και διοικητικού προσωπικού. Με τον τρόπο αυτό ο Ε9 επιδιώκει να δώσει στην αφήγησή του το στοιχείο της γεγονικότητας προσδίδοντας στην επιχειρηματολογία του πειστικό χαρακτήρα ως γνώστης αυτών των οποίων αφηγείται (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Με αφορμή την παραπάνω αντιπαραβολή ο Ε9 απαντά σε συμπληρωματικό ερώτημα της ερευνήτρια. Στην απάντησή του ο ομιλητής εντάσσει τον εαυτό του ως ενδιάμεσο κρίκο μιας ευρύτερης θεσμικής κατηγορίας και οριοθετεί τον τρόπο λειτουργίας του κεντρικού θεσμικού οργάνου της Εκπαίδευσης στο οποίο οι

Περιφερειακές Διευθύνσεις Εκπαίδευσης αποτελούν κομμάτι του και διεκπεραιωτές των νομοθετημάτων του. *«Θα το έβαζα λίγο συμμετρικά με την λογική (.) φροντίδα εμείς προς τους εκπαιδευτικούς και φροντίδα οι ανώτεροι μας, το υπουργείο στην συγκεκριμένη φάση, προς εμάς τους διοικητικούς που είμαστε στην περιφέρεια της Ελλάδας.»* Με την παραπάνω επίκληση κατηγορίας ο Ε9 προσδίδει επιπλέον κύρος στις γνώσεις και τις προσπάθειες των υπαλλήλων της διοίκησης οι οποίοι δραστηριοποιούνται στο πλαίσιο ενός ευρύτερου θεσμικού οργάνου και λογοδοτούν σε αυτό για κάθε ενέργεια τους (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Συμπληρωματικά της παραπάνω επίκλησης του, ο Ε9, λογοδοτεί σχετικά με την ευελιξία την οποία μπορεί να επιδείξει η ανώτερη διοίκηση σε ζητήματα τα οποία άπτονται ιδιαίτερης μεταχείρισης. Ο ομιλητής απαντώντας στο σχετικό ερώτημα παραθέτει με λίστα την δομή που διέπει το υπουργείο παιδείας, τις αρμοδιότητες του κάθε τμήματος του καθώς επίσης και την μεταξύ τους συνεργασία *«Αν δούμε την δομή αυτή (.)το υπουργείο έχει μέσα δύο πράγματα που συνυπάρχουν, είναι η πολιτική ηγεσία, η οποία και αυτή έχει διοικητική δομή για να διοικήσει το υπουργείο και μετά την αυτούσια διοικητική δομή του υπουργείου δηλαδή ο διευθυντής του υπουργείου με τα διάφορα τμήματά που υπάρχουν και όλα αυτά. Αυτά::: συνδέονται μεταξύ τους, το ένα καθορίζει πολιτική και το άλλο καθορίζει λειτουργία».* Η παραπομπή σε λίστα αποτελεί για τον ομιλητή μια τεχνική δόμησης της αφήγησής του η οποία προσδίδει πειστικότητα στο λόγο του απέναντι σε μια απλή εναλλακτική αφήγηση η οποία ενδεχομένως να έδινε την εντύπωση μιας αδύναμης επιχειρηματολογίας (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Επιπρόσθετα στο παρακάτω απόσπασμα ο Ε9 αφηγείται τον τρόπο που η αμφίδρομη πληροφόρηση, προς αλλά και από την κεντρική διοίκηση του Υπουργείου Παιδείας, δύνανται να επιφέρει τα καλύτερα δυνατά αποτελέσματα για όλους τους συντελεστές στο χώρο της εκπαίδευσης *«Αν δεν υπάρχει ανάγκη πληροφόρησης, η αμφίδρομη αυτή πληροφόρηση που γίνεται από εκεί δεν είναι πάντοτε η καλύτερη δυνατή και ούτε γίνεται με ένα συγκεκριμένο σταθερό τρόπο δηλαδή κάθε πολιτικός που θα έρθει εκεί πέρα θα φέρει την δική του ομάδα, θα συνεργαστούν με τον τρόπο που θέλουν αυτοί με την ηγεσία του υπουργείου. Άρα το υπουργείο είναι δύσχρηστο στο κομμάτι αυτό (.) γιατί δεν μπορεί να θέσει πέραν των νόμων, της νομοθεσίας που τηρεί, δεν μπορεί να θέσει άλλους κανόνες επικοινωνίας ε (.)το κυριότερο είναι το τι ζητάει*

κάθε φορά. Μπορεί το υπουργείο να ζητάει πιο πολλά στοιχεία σχετικά με την τριτοβάθμια εκπαίδευση και πως μπορεί αυτό να το ενώσει με την δευτεροβάθμια εκπαίδευση, μπορεί να έχει μια άλλη πολιτική ο επόμενος που θα πάρει εκείνη την θέση και να μην έχει να κάνει με την κομματική κατεύθυνση αλλά να έχει να κάνει με τα πιστεύω του κάθε ενός που αναλαμβάνει την ηγεσία. Μπορεί από την ίδια κομματική παράταξη να δεις άλλες πολιτικές, το έχω βιώσει αυτό δηλαδή, οπότε ο καθένας σου βγάζει άλλες απαιτήσεις, άλλες απαιτήσεις σου περνάει στη διοίκησή του υπουργείου και αυτό με την σειρά του νομοθετεί και σου φέρνει προς τα κάτω σε σένα».

Παράλληλα στο ίδιο απόσπασμα ο Ε9 παραθέτει με λίστα το γραφειοκρατικό κομμάτι της εκπαίδευσης στο πλαίσιο μιας ευρύτερης ιεραρχικής πληροφόρησης με επίκεντρο την ανώτερη πολιτική ηγεσία του Υπουργείου Παιδείας (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας) «δηλαδή κάθε πολιτικός που θα έρθει εκεί πέρα θα φέρει την δική του ομάδα, θα συνεργαστούν με τον τρόπο που θέλουν αυτοί με την ηγεσία του υπουργείου. Άρα το υπουργείο είναι δύσχρηστο στο κομμάτι αυτό (.) γιατί δεν μπορεί να θέσει πέραν των νόμων, της νομοθεσίας που τηρεί, δεν μπορεί να θέσει άλλους κανόνες επικοινωνίας ε (.)το κυριότερο είναι το τι ζητάει κάθε φορά».

Με τον ίδιο ρητορικό τρόπο ο ομιλητής συνεχίζει να οργανώνει την επιχειρηματολογία του και παραθέτει, με την χρήση της λίστας, μια σειρά από απόψεις και ενέργειες της κεντρικής διοίκησης της εκπαίδευσης προς τους συντελεστές και διεκπεραιωτές της εκπαιδευτικής διαδικασίας «Μπορεί το υπουργείο να ζητάει πιο πολλά στοιχεία σχετικά με την τριτοβάθμια εκπαίδευση και πως μπορεί αυτό να το ενώσει με την δευτεροβάθμια εκπαίδευση, μπορεί να έχει μια άλλη πολιτική ο επόμενος που θα πάρει εκείνη την θέση και να μην έχει να κάνει με την κομματική κατεύθυνση αλλά να έχει να κάνει με τα πιστεύω του κάθε ενός που αναλαμβάνει την ηγεσία. Μπορεί από την ίδια κομματική παράταξη να δεις άλλες πολιτικές, το έχω βιώσει αυτό δηλαδή, οπότε ο καθένας σου βγάζει άλλες απαιτήσεις, άλλες απαιτήσεις σου περνάει στη διοίκησή του υπουργείου και αυτό με την σειρά του νομοθετεί και σου φέρνει προς τα κάτω σε σένα».

Επιπλέον ο ομιλητής περιγράφει τον τρόπο με τον οποίον οι διοικητικοί υπάλληλοι μεταβιβάζουν τα στοιχεία της αρμοδιότητάς τους, προς την κεντρική δομή της εκπαίδευσης για υπάρξει μελλοντική διευθέτησή τους από την εκάστοτε ηγεσία

του υπουργείου. « Άρα εκεί είναι πολύ πιο δύσκολα τα πράγματα ενώ εμείς εδώ γνωρίζουμε (.) γι αυτό είμαστε και ίδια επαφή, γι αυτό και ο ρόλος να υπάρχουν οι περιφερειακές διευθύνσεις και οι διευθύνσεις των νομών τέλος πάντων, είναι το φίλτράρισμα που κάνουν, που γνωρίζεις το *back end*, τον δικό σου που έχεις και είναι οι εκπαιδευτικοί και μπορείς και μεταφράζεις και βρίσκεις πάντα τον τρόπο να δώσεις αυτήν την πληροφορία προς τις κεντρικές δομές κάτω που και αυτοί με την σειρά τους έχουν την αντίστοιχη κατάρτιση και αυτοί επικοινωνούν με την ηγεσία και γίνεται όλη αυτή η ιστορία δηλαδή που περπατάει και γίνεται στην εκπαίδευση» Επιπλέον ο ομιλητής προσπαθεί με την βοήθεια της λίστας να αποδώσει το ενδιαφέρον και την φροντίδα με την οποία αντιμετωπίζουν οι διοικητικοί υπάλληλοι τα ζητήματα των εκπαιδευτικών καθώς και τις ενέργειες, στις οποίες προβαίνουν, προς την κεντρική Διοίκηση ώστε οι εκπαιδευτικοί να τύχουν την καλύτερη δυνατή διευθέτηση των θεμάτων τους. Με τον τρόπο αυτό ο Ε9 επιτυγχάνει την δόμηση μιας ισχυρής επιχειρηματολογίας για όλα όσα ισχυρίζεται κατά την αφήγησή του (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονότικότητας).

3.4 Την ανάπτυξη συναισθημάτων φροντίδας μέσα από την συνεργασία των διοικητικών υπαλλήλων με τους εκπαιδευτικούς

Απόσπασμα4

Το απόσπασμα το οποίο ακολουθεί αναφέρεται στην λογοδότηση του Ε9 σχετικά με τα συναισθήματα που αναπτύσσονται σε μια συνεργασία η οποία κινείται σε ένα πλαίσιο φροντίδας. Ο ομιλητής λογοδοτεί κατασκευάζοντας ρητορικά τους λόγους για τους οποίους η καθημερινή αλληλεπίδραση των διοικητικών με τους εκπαιδευτικούς μπορεί να εμπλουτιστεί από συναισθήματα τα οποία ενισχύουν την μεταξύ τους συνεργασία. Ο Ε9 ξεκινά την αφήγησή του επικαλούμενος μια σημαντική ηθική αξία, αυτή της γνησιότητας, η οποία κρίνεται μεγίστης σημασίας για την περαιτέρω πορεία της επικοινωνίας τους (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009).

Με βάση την παραπάνω αξία, την οποία εισπράττει μέσα από την συνεργασία του με τους εκπαιδευτικούς, ο ομιλητής οργανώνει ρητορικά μια σειρά από επιχειρήματα τα οποία διαμορφώνουν την εικόνα της αυθεντικότητας στις σχέσεις

των διοικητικών και των εκπαιδευτικών υπαλλήλων. Επιπλέον ο Ε9, επικαλούμενος το μικρό κοινωνικό περίγυρο με το οποίο αλληλεπιδρούν καθημερινά οι εκπαιδευτικοί, επισημαίνει την απουσία επίκλησης ενός απρόβλεπτου γεγονότος εκ μέρους των εκπαιδευτικών ως δικαιολογία για την απομάκρυνσή τους από την εργασία τους (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009).

Επιπρόσθετα ο ομιλητής, λογοδοτώντας για τις σχέσεις των ανθρώπων, τις οποίες διαμορφώνει ο μικρός κοινωνικός περίγυρος της πόλης στην οποία εργάζεται, αποκαλύπτει την διαφάνεια την οποία διέπει τις αποφάσεις τους ως διοικητικό προσωπικό αναφορικά με τα ζητήματα των εκπαιδευτικών. Την παραπάνω αναφορά του ο Ε9 την ενισχύει με την δικαιολόγηση ότι κάθε υπάλληλος ενεργεί με βάση την συνείδησή του, κατά τον χειρισμό των ζητημάτων των εκπαιδευτικών, χωρίς να υφίσταται οποιαδήποτε εξωτερική παρέμβαση στις αποφάσεις του (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, επίκληση της συνείδησης του ατόμου ως αποτέλεσμα της αυτοεκπλήρωσής του). Ο Ε9 λογοδοτώντας κατασκευάζει ρητορικά το επιχείρημα ότι μια μεγάλη πόλη δεν προσφέρει στον διοικητικό υπάλληλο αυτήν την δικλείδα ασφαλείας την οποία προσφέρει ο μικρός κοινωνικός περίγυρος και αυτό έχει ως αποτέλεσμα οι αγνές προθέσεις του διοικητικού υπαλλήλου να δημιουργούν λανθασμένες εντυπώσεις στον εκπαιδευτικό οδηγώντας τους σε δυσάρεστες καταστάσεις.

Επομένως ο ομιλητής με την παραπάνω επιχειρηματολογία του επικαλείται ελαφρυντικά για τον τρόπο συμπεριφοράς του διοικητικού υπαλλήλου προβάλλοντας την δικαιολογία ότι η συμπεριφορά του είναι αποτέλεσμα της ανάγκης να προστατευθεί από την αρνητική διάθεση των εκπαιδευτικών με τους οποίους συνεργάζεται (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, επίκληση των αιτιών της συμπεριφοράς). Ο Ε9 στο τέλος του αποσπάσματος εκφράζει την άποψη ότι μια μικρή κοινωνία με την αντικειμενικότητα, την οποία διέπει την καθημερινότητά της, δίνει στον διοικητικό υπάλληλο την δυνατότητα να είναι πιο δίκαιος στην αντιμετώπιση των προβλημάτων των εκπαιδευτικών με το επιχείρημα ότι μπορεί να γνωρίζει την πραγματικότητα της κατάστασης του εκπαιδευτικού και να λειτουργήσει συνειδησιακά, βάσει των ηθικών αρχών του.

Συνεντεύκτρια: Πιστεύετε ότι η συνεργασία σας με τους εκπαιδευτικούς ανέπτυξε συναισθήματα που να ανταποκρίνονται στην έννοια της φροντίδας;

E9: Ναι (.) γιατί εισπράττεις και μια γνησιότητα παράλληλα δηλαδή ο άλλος δεν θα προφασιστεί ένα πρόβλημα όταν δεν μπορεί να κάνει μια δουλειά γιατί τον γνωρίζεις πλέον σε άλλες περιπτώσεις, γνωρίζεις ακόμα και το οικογενειακό τους status, τον έχεις δει έξω, τον βλέπεις τακτικά τον άνθρωπο αυτόν και όχι μόνο εσύ αλλά και οι υπόλοιποι συνάδελφοι διοικητικοί και εκπαιδευτικοί οπότε και η κίνηση που θα κάνεις, αν χρειαστεί, να επιδείξεις κάποια ιδιαίτερη προσοχή τώρα, όταν αντιμετωπίσει κάποιο πρόβλημα είναι δικαιολογημένη και στην δική σου ηθική υπόσταση και στο κοινωνικό περίγυρο. Δεν το έκανες επειδή σε πήραν τηλέφωνο, ξέρεις δεν μπορώ να το κάνω , μπορείς να μου δείξεις πως μπορώ να το κάνω το άλλο; Ξέρεις ποιος είναι αυτός και ξέρουν και οι συνάδελφοί σου ποιος είναι και ξέρεις ότι θα το κάνει τουλάχιστον. Σε μια μεγάλη πόλη δεν έχεις τις δικλίδες για να προστατευθείς και έτσι μπορεί να τον εξυπηρετήσεις μια φορά και να βρεθεί κάποιος άλλος που να το έχει όντως ανάγκη και να μην τον εξυπηρετήσεις από άποψη γιατί δεν έχω διάθεση σήμερα να ασχοληθώ με το δικό σου το πρόβλημα, θα πάω by the book όπως λένε τα πράγματα, άρα είσαι άδικος σε αυτές τις περιπτώσεις ενώ εδώ είσαι πιο δίκαιος θα λέγαμε σε μια πόλη όπως είναι η δική μας.

Συνεντεύκτρια: Πιστεύετε ότι είναι η αίσθηση της δικαιοσύνης που την παρέχει η αντικειμενικότητα της πραγματικότητας κατά κάποιο τρόπο;

E9: Ακριβώς (.) ακριβώς με λίγα λόγια (Απόσπασμα 4 Εν2Ερ9Ε9)

Ο E9 απαντώντας στο ερώτημα της ερευνήτριας, για να αναφερθεί στην ανάπτυξη συναισθημάτων τα οποία να ανταποκρίνονται στην έννοια της φροντίδας, προσπαθεί να δομήσει ρητορικά τον λόγο του και να οργανώσει με πειστικά επιχειρήματα μια κοινωνική πραγματικότητα την οποία προβάλλει κατά την αφήγησή του. Σύμφωνα με τους Edwards και Potter (1992) με την χρήση της ρητορικής

επιχειρηματολογίας ο ομιλητής παραθέτει μια σειρά από γεγονότα, ευρέως αποδεκτά, τα όποια δικαιολογούν τον ευνοϊκό χαρακτηρισμό της γνησιότητας τον οποίον αποδίδει στον τρόπο επικοινωνίας των διοικητικών υπαλλήλων και των εκπαιδευτικών *«Ναι (.) γιατί εισπράττεις και μια γνησιότητα παράλληλα δηλαδή ο άλλος δεν θα προφασιστεί ένα πρόβλημα όταν δεν μπορεί να κάνει μια δουλειά γιατί τον γνωρίζεις πλέον σε άλλες περιπτώσεις, γνωρίζεις ακόμα και το οικογενειακό τους status, τον έχεις δει έξω, τον βλέπεις τακτικά τον άνθρωπο αυτόν και όχι μόνο εσύ αλλά και οι υπόλοιποι συνάδελφοι διοικητικοί και εκπαιδευτικοί»*.

Πιο ειδικά στο απόσπασμα αυτό ο ομιλητής κάνει λόγο για ανάπτυξη συναισθημάτων ως αποτέλεσμα της γνησιότητας την οποία εισπράττει ο διοικητικός υπάλληλος καθημερινά μέσα από την συνεργασία του με τους εκπαιδευτικούς. Την παραδοχή αυτή του Ε9 ενισχύουν μια σειρά επιχειρημάτων με λίστα τα οποία προσδίνουν στον λόγο του πειστικότητα και καθιστούν την ρητορική του κατασκευή ισχυρή ως γνώστης αυτών των οποίων υποστηρίζει (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Επιπλέον στην συνέχεια του αποσπάσματος ο Ε9 παραθέτοντας μια σειρά από διμερείς λίστες κατασκευάζει ρητορικά τους λόγους για τους οποίους ο διοικητικός υπάλληλος απαλλάσσεται από την υπόνοια ότι μεροληπτεί υπέρ κάποιων εκπαιδευτικών *« οπότε και η κίνηση που θα κάνεις, αν χρειαστεί, να επιδείξεις κάποια ιδιαίτερη προσοχή τώρα, όταν αντιμετωπίσει κάποιο πρόβλημα είναι δικαιολογημένη και στην δική σου ηθική υπόσταση και στο κοινωνικό περίγυρο. Δεν το έκανες επειδή σε πήραν τηλέφωνο, ξέρεις δεν μπορώ να το κάνω, μπορείς να μου δείξεις πως μπορώ να το κάνω το άλλο; Ξέρεις ποιος είναι αυτός και ξέρουν και οι συνάδελφοί σου ποιος είναι και ξέρεις ότι θα το κάνει τουλάχιστον»*. Ο ομιλητής προσπαθεί να δομήσει τον λόγο του με πειστικότητα και να δώσει στα επιχειρήματα του την αίσθηση μιας πραγματικότητας η οποία στηρίζεται στις μαρτυρίες και άλλων συναδέλφων του *«Ξέρεις ποιος είναι αυτός και ξέρουν και οι συνάδελφοί σου ποιος είναι και ξέρεις ότι θα το κάνει τουλάχιστον»*. Με την συναίνεση και άλλων ατόμων στην μαρτυρία ενός γεγονότος ο ομιλητής επιτυγχάνει με αποτελεσματικό τρόπο την επίτευξη της γεγονικότητας στην αφήγηση του (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Αργότερα ο ομιλητής επικαλείται ελαφρυντικά εκ μέρους των διοικητικών υπαλλήλων, ως δικλείδα προστασίας απέναντι στην αρνητική διάθεση των εκπαιδευτικών, και παραθέτει σε λίστα τους λόγους για τους οποίους δικαιολογείται αυτή η συμπεριφορά της διοίκησης της εκπαίδευσης αναφορικά με την διαχείριση των ζητημάτων των εκπαιδευτικών (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας) « Σε μια μεγάλη πόλη δεν έχεις τις δικλείδες για να προστατευθείς και έτσι μπορεί να τον εξυπηρετήσεις μια φορά και να βρεθεί κάποιος άλλος που να το έχει όντως ανάγκη και να μην τον εξυπηρετήσεις από άποψη γιατί δεν έχω διάθεση σήμερα να ασχοληθώ με το δικό σου το πρόβλημα, θα πάω by the book όπως λένε τα πράγματα, άρα είσαι άδικος σε αυτές τις περιπτώσεις ενώ εδώ είσαι πιο δίκαιος θα λέγαμε σε μια πόλη όπως είναι η δική μας».

Σύμφωνα με την άποψη του ομιλητή μια μεγάλη διεύθυνση η οποία απασχολεί πολλούς εργαζόμενους δεν έχει την ευχέρεια χρόνου να εκφράσει την δέουσα φροντίδα στα προβλήματα τα οποία προκύπτουν και για τον λόγο αυτό ο ομιλητής παραθέτει με μια σειρά επιχειρημάτων τα αίτια τα οποία οδηγούν τη διοίκηση της εκπαίδευσης σε αυτό τον χειρισμό των καταστάσεων τονίζοντας παράλληλα την προσπάθεια που καταβάλλεται από την πλευρά της διοίκησης για την δίκαιη αντιμετώπιση όλων των ζητημάτων των εκπαιδευτικών.

Απόσπασμα 5

Το απόσπασμα το οποίο ακολουθεί έχει ληφθεί από την συνέντευξη της E10 διοικητικού υπαλλήλου της διεύθυνσης Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Στο συγκεκριμένο απόσπασμα η ομιλήτρια καλείται να απαντήσει και αυτή με την σειρά της για τα συναισθήματα τα οποία αναπτύσσονται μέσα από την συνεργασία της με τους εκπαιδευτικούς και τα οποία συνάδουν με την έννοια της φροντίδας. Η E10 λογοδοτώντας, για τα συναισθήματα τα οποία έχει βιώσει, επισημαίνει ότι και οι εκπαιδευτικοί από την πλευρά τους θα πρέπει να εσωτερικεύουν με τον ίδιο τρόπο ανάλογα συναισθήματα φροντίδας. Μέσα από την αφήγησή της προβάλλεται η δικαιολογία των ελαφρυντικών αναφορικά με την διάθεση της να εξυπηρετήσει με φροντίδα τον εκπαιδευτικό. Η δικαιολογία αυτή σύμφωνα με την άποψη της ομιλήτριας πηγάζει από το γεγονός ότι η εκδήλωση συναισθημάτων φροντίδας θα

πρέπει να αποτελεί μια αμοιβαία διαδικασία η οποία να τροφοδοτεί και τις δύο πλευρές παράλληλα δηλαδή και του ατόμου που την παρέχει αλλά και αυτού που την λαμβάνει.

Παράλληλα μέσα από την αφήγηση της E10 αποκαλύπτεται η προσπάθειά της να προσδώσει στον λόγο της πειστικότητα, επιχειρηματολογώντας με ρητορικό τρόπο, για τα συναισθήματα τα οποία έχει βιώσει από την συνεργασία της με τους εκπαιδευτικούς (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009). Με την παραπάνω δικαιολόγηση της η ομιλήτρια καθιστά σαφές το γεγονός ότι ως υπάλληλος ενεργεί με βάση την συνείδησή της κάτι το οποίο της επιτρέπει να «αφουγκράζεται» τα αποτελέσματα αυτής της προσφοράς της μέσα από τις αντιδράσεις των εκπαιδευτικών ως ένδειξη αμοιβαιότητας και αλληλεγγύης στην μεταξύ τους συνεργασία.

Σε συμπληρωματικό ερώτημα της ερευνήτρια, για να αναφερθεί σε σχετικό παράδειγμα για την εκδήλωση συναισθημάτων φροντίδας, η E10 αφηγείται ένα συμβάν κατά την εκπαιδευτική της πορεία το οποίο επηρέασε τον τρόπο σκέψης και την συμπεριφορά της αργότερα ως υπαλλήλου στο χώρο της διοίκησης της εκπαίδευσης. Σύμφωνα με την λογοδότηση της ομιλήτριας η ανάγκη ενός εκπαιδευτικού για φροντίδα θα πρέπει να συνδυάζεται με την ανάλογη ανταπόκριση της διοίκησης της εκπαίδευσης διότι δεν αρκεί κάποιος να επιθυμεί την φροντίδα αλλά υπάρχουν και άλλοι παράγοντες οι οποίοι συντελούν προς αυτήν την κατεύθυνση (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, επίκληση ελαφρυντικών).

Στη συνέχεια η ομιλήτρια κάνει λόγο για τον τρόπο λειτουργίας της διοίκησης της εκπαίδευσης και θεωρεί καθήκον της τη μελέτη των νόμων ώστε να γίνεται σωστή ενημέρωση και προάσπιση των συμφερόντων των εκπαιδευτικών. Παράλληλα, μέσα από την αφήγηση της, προβάλλεται η δικαιολογία ότι οι εκπαιδευτικοί δεν δύνανται να γνωρίζουν όλο τον όγκο της γραφειοκρατίας, η οποία διέπει την εκπαίδευση, γιατί υπηρετούν ένα διαφορετικό κομμάτι της, αυτό της διδασκαλίας των μαθητών. Σύμφωνα με την άποψη της E10 οι υπάλληλοι της διοίκησης φέρουν κατά κύριο λόγο αυτήν την ευθύνη της μελέτης της νομολογίας της εκπαίδευσης την οποία όμως ως ένα βαθμό οφείλουν να γνωρίζουν και οι

εκπαιδευτικοί υπάλληλοι (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009,επίκληση ελαφρυντικών εκ μέρους των εκπαιδευτικών) .

Συνεντεύκτρια: Πιστεύετε ότι η συνεργασία σας με τους εκπαιδευτικούς ανέπτυξε συναισθήματα που να ανταποκρίνονται στην έννοια της φροντίδας;

E10: E (.) η συνεργασία με τους εκπαιδευτικούς οι οποίοι νιώθουν αυτήν την έννοια της φροντίδας που είμαστε διατεθειμένοι ως διοικητικοί υπάλληλοι να τους δώσουμε (.) με έχει κάνει να βιώσω αισθήματα εμπιστοσύνης, ικανοποίησης, την νιώθω την ικανοποίησή τους όταν εξυπηρετούνται καίρια, άμεσα ε (.) χωρίς τυμπανοκρουσίες και χωρίς επιπλήξεις ε (.) νιώθουν χαρά, νιώθουν μια αλληλεγγύη, μια αμοιβαιότητα , αυτά είναι συναισθήματα που τα έχω βιώσει και έχουν αναπτυχθεί μεταξύ (.)μέσα από την συνεργασία μου με εκπαιδευτικούς , νιώθουν την έγνοιά μου, το νιώθω ότι εκείνη την ώρα ότι μεταλαμπαδεύεται πέρα από την υπηρετήσή που ως υπηρεσία τους παρέχω και η έγνοιά μου να εξυπηρετηθεί, το νιώθω (.) το αφουγκράζονται (.)

Συνεντεύκτρια: Αυτό το νιώθετε πιο πολύ τώρα που δουλεύετε μέσα στην διοίκηση;

E10: Ναι(.) το λέω ως υπάλληλος, ως διοικητικός υπάλληλος, όμως και ως εκπαιδευτικός ε(.) τις φορές που εξυπηρετήθηκα από διοικητικούς υπαλλήλους ε (.) με όμορφο και όχι με επίπληξη (.) διότι πολλές φορές έχει τύχει να εξυπηρετηθώ με επίπληξη γιατί δεν γνώριζα κάποιο νόμο ή γιατί δεν γνώριζα κάποιο δικαίωμα ή υποχρέωσή μου. Όταν και εγώ με την σειρά μου, ως εκπαιδευτικός εξυπηρετήθηκα από υπάλληλο με φροντίδα η αλήθεια είναι ότι μου έδωσε διπλή ικανοποίηση και χαρά (.) ένιωσα ότι υπάρχει κάποιος να με νοιάζεται.

Συνεντεύκτρια: Νιώσατε πιο κοντά στην διοίκηση;

E10: Ένιωσα ότι κάποιος με νοιάζεται (.) γιατί οι εκπαιδευτικοί δεν είναι η δουλειά τους να γνωρίζουν τους νόμους. Αυτή είναι δουλειά

των διοικητικών υπαλλήλων, ο εκπαιδευτικός είναι άλλο το αντικείμενό του, σαφώς όπως πριν είπα ότι είναι καλό να μελετούν ε (.) διότι έτσι χτίζεται η γέφυρα μεταξύ ενός διοικητικού υπαλλήλου και ενός εκπαιδευτικού που έχουν εντελώς διαφορετικά αντικείμενα , σαφώς και πρέπει να μελετάμε όμως πολλές φορές ένας νέος κυρίως εκπαιδευτικός ε(.) νιώθει να αμφιταλαντεύεται, νιώθει ότι δεν έχει πυξίδα σε μια χαώδεις θάλασσα της διοίκησης, των νόμων, των υποχρεώσεων, των νόμων που αλλάζουν και πρέπει η διοίκηση να είναι δίπλα, το λέμε με σωστό τρόπο, με έγνοια, με πατρική φροντίδα να το θέσω. (Απόσπασμα 5Εν2Ερ9Ε10)

Η Ε10 απαντώντας στο ερώτημα της ερευνήτριας, σχετικά με την ανάπτυξη συναισθημάτων τα οποία ανταποκρίνονται στην έννοια της φροντίδας, προβαίνει σε μια ρητορική κατασκευή της αφήγησής της με την χρήση μιας ακραία διατύπωσης «*Ε (.) η συνεργασία με τους εκπαιδευτικούς οι οποίοι νιώθουν αυτήν την έννοια της φροντίδας που είμαστε διατεθειμένοι ως διοικητικοί υπάλληλοι να τους δώσουμε*» Στο παραπάνω απόσπασμα η ομιλήτρια θέτει ως δεδομένη την διάθεση όλων των διοικητικών υπαλλήλων να παρέχουν φροντίδα σε εκείνους τους εκπαιδευτικούς οι οποίοι μπορούν να την νιώσουν. Σύμφωνα με τους Edwards και Potter (1992) η διατύπωση μιας ακραίας περίπτωσης, όπως επισημαίνεται στο παραπάνω απόσπασμα, αποτελεί μια από τις πιο συνηθισμένες τεχνικές την οποία χρησιμοποιούν οι ομιλητές κατά την αφήγησή τους για να παρουσιάσουν ένα γεγονός ως αδιαμφισβήτητο.

Σε συνέχεια της αφήγησής της η Ε10 ενισχύει ρητορικά τον λόγο της κάνοντας χρήση μιας διμερής λίστα αναφορικά με τα συναισθήματα τα οποία αναπτύσσονται μέσα από την συνεργασία της με τους εκπαιδευτικούς «*(.) με έχει κάνει να βιώσω αισθήματα εμπιστοσύνης, ικανοποίησης*». Με αυτήν την παράθεση, των επιχειρημάτων της, σε λίστα η ομιλήτρια προσπαθεί να δημιουργήσει την αίσθηση ενός ολοκληρωμένου λόγου και να του δώσει την ανάλογη πειστικότητα.

Η Ε10 συνεχίζει την ρητορική της αφήγηση με την παράθεση μιας ακόμα διμερής λίστας και περιγράφει τον τρόπο έκφρασης των συναισθημάτων της στην συνεργασία της με τους εκπαιδευτικούς «*χωρίς τυμπανοκρουσίες και χωρίς επιπλήξεις ε (.)*» (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονότικότητας).

Η ομιλήτρια κατασκευάζει μια ρητορική επιχειρηματολογία παραθέτοντας τόσο τα συναισθήματα της τα οποία προκύπτουν μέσα από την αλληλεπίδραση της με τους εκπαιδευτικούς όσο και τον τρόπο με τον οποίον η έγνοια της για φροντίδα, μεταλαμπαδεύεται στην καρδιά των ληπτών της «νιώθουν χαρά, νιώθουν μια αλληλεγγύη, μια αμοιβαιότητα, αυτά είναι συναισθήματα που τα έχω βιώσει και έχουν αναπτυχθεί μεταξύ (.)μέσα από την συνεργασία μου με εκπαιδευτικούς», «νιώθουν την έγνοιά μου, το νιώθω ότι εκείνη την ώρα ότι μεταλαμπαδεύεται πέρα από την υπηρετήσή που ως υπηρεσία τους παρέχω και η έγνοιά μου να εξυπηρετηθεί, το νιώθω (.) το αφογκράζονται (.)». Με την παραπάνω τεχνική της λίστας η E10 προσπαθεί να δομήσει με ρητορικό τρόπο τον λόγο της και να κατασκευάσει μια πειστική επιχειρηματολογία για όλα όσα υποστηρίζει (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Σε συμπληρωματικό ερώτημα της ερευνήτριας, για να αναφερθεί σε κάποιο παράδειγμα, η E10 αφηγείται την εμπειρία της ως εκπαιδευτικός και αντιπαραβάλει, στα συναισθήματα που βίωσε μέσα από την ανθρώπινη προσέγγιση ενός προβλήματός της, την δυσαρέσκεια την οποία προκαλεί η επίπληξη, μέσα από μια στείρα γραφειοκρατική διαδικασία, λόγω της άγνοιας κάποιου νομοθετήματος «Ναι(.) το λέω ως υπάλληλος, ως διοικητικός υπάλληλος, όμως και ως εκπαιδευτικός ε(.) τις φορές που εξυπηρετήθηκα από διοικητικούς υπαλλήλους ε (.) με όμορφο και όχι με επίπληξη (.) διότι πολλές φορές έχει τύχει να εξυπηρετηθώ με επίπληξη γιατί δεν γνώριζα κάποιο νόμο ή γιατί δεν γνώριζα κάποιο δικαίωμα ή υποχρέωσή μου. Όταν και εγώ με την σειρά μου, ως εκπαιδευτικός εξυπηρετήθηκα από υπάλληλο με φροντίδα η αλήθεια είναι ότι μου έδωσε διπλή ικανοποίηση και χαρά (.) ένιωσα ότι υπάρχει κάποιος να με νοιάζεται».

Επιπρόσθετα με την αντιπαραβολή αυτή η ομιλήτρια επιδιώκει την ενίσχυση των επιχειρημάτων της, τα οποία καθιστούν τον ρητορικό της λόγο πιο ισχυρό, απέναντι σε μια απλή αφήγηση των γεγονότων (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας). Επιπλέον η ομιλήτρια ενισχύει την παραπάνω αντιπαραβολή της κάνοντας, στο τέλος του συγκεκριμένου αποσπάσματος, χρήση μιας διμερής λίστας αναφορικά με τα συναισθήματα τα οποία ανέπτυξε από την ανθρώπινη προσέγγιση των εκπαιδευτικών «Όταν και εγώ με την σειρά μου, ως εκπαιδευτικός εξυπηρετήθηκα από υπάλληλο με φροντίδα η αλήθεια είναι ότι μου έδωσε διπλή ικανοποίηση και χαρά (.) ένιωσα ότι υπάρχει κάποιος να με νοιάζεται».

Σε συνέχεια της ρητορικής κατασκευής της αφήγησής της η E10 προβαίνει ξανά σε μια ακραία διατύπωση *«γιατί οι εκπαιδευτικοί δεν είναι η δουλειά τους να γνωρίζουν τους νόμους. Αυτή είναι δουλειά των διοικητικών υπαλλήλων,»* ο εκπαιδευτικός είναι άλλο το αντικείμενό του, σαφώς όπως πριν είπα ότι είναι καλό να μελετούν ε (.) διότι έτσι χτίζεται η γέφυρα μεταξύ ενός διοικητικού υπαλλήλου και ενός εκπαιδευτικού που έχουν εντελώς διαφορετικά αντικείμενα». Τα παραπάνω επιχειρήματα της E10 ενισχύονται ακόμα περισσότερο με μια ήπια παραδοχή μέσα στο απόσπασμα που ακολουθεί *« (.), σαφώς και πρέπει να μελετάμε όμως πολλές φορές ένας νέος κυρίως εκπαιδευτικός ε(.) νιώθει να αμφιταλαντεύεται, νιώθει ότι δεν έχει πυξίδα σε μια χαώδεις θάλασσα της διοίκησης, των νόμων, των υποχρεώσεων, των νόμων που αλλάζουν και πρέπει η διοίκηση να είναι δίπλα, το λέμε με σωστό τρόπο, με έγνοια, με πατρική φροντίδα να το θέσω»*. Σύμφωνα με την ρητορική κατασκευή της ομιλήτριας η διοίκηση οφείλει, έχοντας την κύρια ευθύνη, να ενημερώνει τους εκπαιδευτικούς και κυρίως τους νέους εκπαιδευτικούς αναφορικά με τα νομοθετήματα της εκπαίδευσης. Την σημαντικότητα του παραπάνω επιχειρημάτων της η ομιλήτρια την αποδίδει με την παράθεση μιας τριμερής λίστας σχετικά με τον τρόπο με τον οποίον η διοίκηση θα πρέπει να προσεγγίζει ένα νέο εκπαιδευτικό *«πρέπει η διοίκηση να είναι δίπλα, το λέμε με σωστό τρόπο, με έγνοια, με πατρική φροντίδα να το θέσω»* (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας). Η E10 προσπαθεί να κατασκευάσει ένα πειστικό ρητορικό λόγο και να δώσει στην αφήγηση της το στίγμα της γεγονικότητας. Για τον λόγο αυτό η αφήγησή της δομείται από την μια με ακραίες διατυπώσεις για τον τρόπο με τον οποίον η διοίκηση προσεγγίζει τα ζητήματα των εκπαιδευτικών αλλά και από την άλλη θέτει μια σειρά από λόγους σχετικά με τα συναισθήματα τα οποία αναπτύσσονται κατά την συνεργασία της διοίκησης με τους εκπαιδευτικούς.

3.5 Την ανάπτυξη ηθικών αρχών, στο πλαίσιο της συνεργασίας των διοικητικών υπαλλήλων με τους εκπαιδευτικούς, που να ανταποκρίνονται στην έννοια της φροντίδας

Απόσπασμα 6

Το ερώτημα το οποίο θέτει η ερευνήτρια προς τον συνεντευξιαζόμενο έχει ως σημείο αναφοράς τις ηθικές αρχές του ατόμου και τον τρόπο με τον οποίον αυτές οι αρχές μετουσιώνονται σε φροντίδα προς τον εκπαιδευτικό μέσα από την καθημερινή αλληλεπίδραση μεταξύ διοίκησης και διοικουμένων. Στο απόσπασμα που ακολουθεί ο Ε3, διοικητικός υπάλληλος της Διεύθυνσης Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης, λογοδοτεί για την ύπαρξη αυτών των ηθικών αρχών οι οποίες, βρίσκοντας εφαρμογή και σε ένα ευρύτερο πεδίο όπως αυτό της εργασίας, μετουσιώνονται σε ένα ουσιαστικό κομμάτι της ζωής του και βελτιώνουν τον τρόπο με τον οποίον τις εφαρμόζει στην συνεργασία του με τους εκπαιδευτικούς.

Πιο συγκεκριμένα ο ομιλητής οργανώνοντας ρητορικά την αφήγηση του επισημαίνει ότι οι ηθικές αρχές, τις οποίες έχει ως άνθρωπος, διέπουν τον βίο του σε όλη την πορεία του και ενισχύονται ακόμα περισσότερο εφαρμόζοντάς τες και στο ευρύτερο πεδίο του εργασιακού περιβάλλοντος του. Ο Ε3 κατά την αφήγησή του λογοδοτεί προβάλλοντας την δικαιολόγηση ότι τις ηθικές αρχές, τις οποίες επικαλείται μέσα από την συνεργασία του με τους εκπαιδευτικούς, διέπουν αρχικά την ζωή του μέσα από την φροντίδα της οικογένειάς του.

Παράλληλα όμως ο ομιλητής, επικαλούμενος την συνείδησή του και τον τρόπο με τον οποίο λειτουργεί ως άτομο, δημιουργεί με ρητορικό τρόπο το επιχείρημα ότι τις αρχές τις οποίες ακολουθεί ενισχύονται ακόμα περισσότερο κατά την εφαρμογή τους στον εργασιακό του χώρο και συμβάλλουν με αυτόν τον τρόπο στην ικανοποίηση της αυτοεκτίμησής και την αυτοπραγμάτωσης του (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009). Κατά την άποψη του Ε3 η ηθική στο πεδίο της φροντίδας του ανθρώπου παίρνει διάφορες μορφές ανάλογα με το πρόβλημα το οποίο έχει ο λήπτης της φροντίδας. Ειδικότερα ο ομιλητής στο σημείο αυτό προβάλλει την δικαιολογία ότι ανάλογα με την ανάγκη την οποία έχει κάποιος άνθρωπος για φροντίδα καθορίζεται και ο βαθμός με τον οποίον ως δότης αυτής δύναται να επέμβει. Με την δικαιολογία αυτή ο Ε3 επικαλείται ελαφρυντικά αναφορικά με τον τρόπο με τον οποίον του επιτρέπεται να βοηθήσει αυτόν που έχει ανάγκη (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009).

Σε συμπληρωματικό ερώτημα της ερευνήτριας, σχετικά με την συμμετοχή αυτών των συναισθημάτων του στον τρόπο εκδήλωσης της φροντίδας του προς τους άλλους, ο ομιλητής αντιπαραβάλλει την αποφασιστικότητά του να βοηθήσει

ανεξάρτητα από τα συναισθήματα τα οποία θα βιώσει στην προσπάθειά του αυτή. Η συνείδησή του ομιλητή και ο τρόπος με τον οποίον συμπεριφέρεται ως άνθρωπος υπερισχύουν κάθε δυσάρεστου συναισθήματος το οποίο θα προκύψει από την αντίδραση του λήπτη της φροντίδας του (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009).

Επίσης σε επόμενο ερώτημα της ερευνήτριας, αναφορικά με την διακύμανση της διάθεσής του να προσφέρει φροντίδα κατά την διάρκεια της επαγγελματικής του πορείας, ο E3 τονίζει για μια ακόμα φορά ότι αυτό εξαρτιόνταν από την περίπτωση της ανάγκης του λήπτη αυτής. Ο ομιλητής κατά την αφήγησή του επικαλείται ελαφρυντικά σχετικά με τον τρόπο με τον οποίον θα χειριστεί μια κατάσταση η οποία χρειάζεται φροντίδα. Σύμφωνα με τα επιχειρήματα τα οποία θέτει ο ομιλητής κατά την αφήγησή του ο τρόπος, με τον οποίον θα προσεγγίσει τον πάσχοντα, αλλά και ο βαθμός στον οποίον θα του επιτραπεί να επέμβει εξαρτάται από την διάθεση την οποία έχει ο λήπτης να δεχτεί την φροντίδα του.

Συνεντεύκτρια: Πιστεύετε ότι η συνεργασία σας με τους εκπαιδευτικούς ανέπτυξε ηθικές αρχές που συνδέονται με την έννοια της φροντίδας;

E3: Το είπα πριν αυτό, οι αρχές υπήρχαν, μπήκαν σε εφαρμογή και σε ένα άλλο πεδίο και βελτιώθηκε ο τρόπος που τις εφαρμόζω εγώ. Οι αρχές αυτές είναι καλές (.) χρειάζεται αυτήν την αρχή ιδιαίτερα της φροντίδας, είναι ουσιαστικό κομμάτι της ζωής, ήταν ένα άλλο (.) είναι αλλιώς να την εφαρμόζεις στην οικογένεια, αλλιώς να την εφαρμόζεις με τους συναδέλφους, αλλιώς με τους άλλους που έχεις λιγότερο επαφή (.) με τους εκπαιδευτικούς (.) κάθε τομέας είναι μια πρόκληση (.) βελτιώθηκε η αρχή στον τρόπο εφαρμογή της σε ένα ευρύτερο πεδίο.

Συνεντεύκτρια: Στην αρχή είπατε ότι για χάρη της φροντίδας της οικογένειας αλλάξατε το επάγγελμά σας. Πιστεύετε ότι αυτές οι ηθικές αρχές μπήκαν σε εφαρμογή και σε αυτό το πεδίο;

E3: Ναι και σε αυτό το πεδίο (.) πριν ως φυσιοθεραπευτής άγγιξα ένα επαγγελματικό κομμάτι ευαίσθητο (.) ιδιαίτερα όταν πονάει ο

άλλος και έχει προβλήματα υγείας, είναι πιο υψηλές οι απαιτήσεις, εδώ πέρα είναι λιγότερο υψηλές οι απαιτήσεις, σε κάποιες περιπτώσεις είναι τα προβλήματα πιο μεγάλα, υπάρχουν συνάδελφοι που έχουν ιδιαίτερες δυσκολίες και πρέπει να είσαι κοντά τους και πρέπει να φροντίζεις και πρέπει να λαμβάνεις υπόψη, υπάρχουν εκπαιδευτικοί με τους οποίους συνεργάζεσαι πιο πολύ λόγω της θέσης τους και ειδικότερα λόγω των προβλημάτων. Κάθε τομέας είναι διαφορετικός και πρέπει να υπάρχει, να τις εφαρμόζεις με ισορροπία στην συγκεκριμένη περίπτωση.

Συνεντεύτρια: Πιστεύετε ότι η φροντίδα συνδέεται με το συναισθηματικό κομμάτι του ανθρώπου;

E3: Και τα συναισθήματα παίζουν ρόλο αλλά είναι κυρίως θέμα αρχής, άμα είσαι αποφασισμένος από πριν να το κάνεις, να φροντίζεις με συγκεκριμένο τρόπο, με σεβασμό ακόμα και αν κάποιος έχει στοιχεία της προσωπικότητάς του που δεν σου είναι ιδιαίτερα αρεστά, δεν είναι ιδιαίτερα ελκυστικά, είναι ιδιότροπος, είναι απαιτητικός, είναι (.) δεν σου βγάζει θετικά συναισθήματα ακόμα και εκεί πέρα δεν ακολουθείς τα συναισθήματά σου, την μια θετικά την μια αρνητικά, ακολουθείς την αρχή. Περιλαμβάνονται τα συναισθήματα αλλά είναι μικρότερος βαθμός όταν οδηγείσαι από αρχές, τις έχεις σαν οδηγούς στη ζωή σου. Αυτό προσπαθώ να κάνω και εγώ.

Συνεντεύτρια: Επειδή δουλέψατε σε ένα χώρο που έχει να κάνει με την υγεία, ως φυσιοθεραπευτής, εκεί βιώσατε πιο έντονα αυτό το αίσθημα της φροντίδας;

E3: Ναι, εκεί πέρα όλοι πονούσαν, όλοι σου λέγαν τον πόνο τους, ήταν πολύ πιο προσωπική επαφή γιατί αγγίζεις το σώμα τους, ρωτάς πιο ευαίσθητες πληροφορίες που έχουν σχέση με το πρόβλημα της υγείας, μπορεί να σου αποκαλύπτουν οικογενειακά, μπορεί να σου αποκαλύπτουν (.)ε πολλές πτυχές της ζωής τους και γίνεται (.) περνάς από ένα πολύ πιο ε(.) να κάνεις λεπτούς

χειρισμούς, να μην μπαίνεις ούτε πολύ εκεί που δεν χρειάζεται να μπει, όσο χρειάζεται για να σε νιώθει δίπλα του ο άλλος, να σου εμπιστεύεται τον εαυτό του για να μπορείς να τον βοηθήσεις. Πώς να τον βοηθήσεις άμα δεν καταλαβαίνει ότι τον νιώθεις και ενδιαφέρεσαι γιατί δεν σου αφήνει στα χέρια σου το σώμα του, να τον φροντίσεις στο βαθμό που πρέπει. (Απόσπασμα 6 Εν2Ερ10Ε3)

Ο Ε3 ξεκινώντας την αφήγησή του κάνει χρήση μιας ακραίας διατύπωσης αναφορικά με την ανάπτυξη ηθικών αρχών μέσα από την συνεργασία του με τους εκπαιδευτικούς *«Το είπα πριν αυτό, οι αρχές υπήρχαν, μπήκαν σε εφαρμογή και σε ένα άλλο πεδίο και βελτιώθηκε ο τρόπος που τις εφαρμόζω εγώ»*. Ο ομιλητής θέτει ως αδιαμφισβήτητο το γεγονός ότι οι ηθικές αρχές, οι οποίες διέπουν τον εργασιακό του βίο, υπήρχαν σε όλη την πορεία της ζωής του και επεκτείνει το πεδίο της εφαρμογής τους και στην συνεργασία του με τους εκπαιδευτικούς. Με τον τρόπο αυτό ο ομιλητής προσπαθεί να αποκλείσει οποιαδήποτε αμφισβήτηση αυτής του της παραδοχής καθιστώντας την ως ένα δεδομένο γεγονός (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Επίσης στο συγκεκριμένο απόσπασμα ο Ε3, ενισχύοντας ρητορικά την αφήγησή του, παραθέτει σε μια διμερή λίστα τον τρόπο εφαρμογής των προϋπαρχόντων ηθικών αρχών του *«μπήκαν σε εφαρμογή και σε ένα άλλο πεδίο και βελτιώθηκε ο τρόπος που τις εφαρμόζω εγώ»*. Σύμφωνα με την παραπάνω παραδοχή του ομιλητή οι ηθικές αρχές δεν αποτελούν απότοκο της συνεργασίας του με τους εκπαιδευτικούς αλλά στοιχείο της ανθρώπινης υπόστασης του το οποίο επεκτείνεται και σε ένα διαφορετικό πεδίο διευρύνοντας τον τρόπο της εφαρμογής τους. Με την χρήση λίστας ο Ε3 ενισχύει την επιχειρηματολογία του αναφορικά με παρουσία των ηθικών αρχών του κατά την αλληλεπίδραση του με τους εκπαιδευτικούς και διευκρινίζει τον τρόπο ανάπτυξής τους (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Ο Ε3, συνεχίζοντας την ρητορική κατασκευή της αφήγησής του, παραθέτει ξανά με λίστα τους λόγους για τους οποίους οι ηθικές αρχές, τις οποίες ακολουθεί, διαφοροποιούνται ως προς τον τρόπο λειτουργίας τους ανάλογα με το πεδίο στο οποίο εφαρμόζονται *« Οι αρχές αυτές είναι καλές (.) χρειάζεται αυτήν την αρχή*

ιδιαίτερα της φροντίδας, είναι ουσιαστικό κομμάτι της ζωής, ήταν ένα άλλο (.) είναι αλλιώς να την εφαρμόζεις στην οικογένεια, αλλιώς να την εφαρμόζεις με τους συναδέλφους, αλλιώς με τους άλλους που έχεις λιγότερο επαφή (.) με τους εκπαιδευτικούς (.) κάθε τομέας είναι μια πρόκληση (.) βελτιώθηκε η αρχή στον τρόπο εφαρμογή της σε ένα ευρύτερο πεδίο». Ο ομιλητής προσπαθώντας να ενισχύσει περισσότερο την επιχειρηματολογία του, σχετικά με την διαφοροποίηση του τρόπου λειτουργίας των ηθικών αρχών του, αφηγείται όλα τα πεδία στα οποία η ηθική του δύναται να λειτουργήσει με διαφορετικό τρόπο και ένταση. Η ρητορική αυτή κατασκευή του ομιλητή, σύμφωνα με τους Edwards και Potter (1992) προσδίδει στην αφήγησή του το στίγμα της γεγονικότητας καθιστώντας τον λόγο του πειστικό ως γνώστη των γεγονότων των οποίων παραθέτει.

Σε συμπληρωματικό ερώτημα της ερευνήτριας, για να αναφερθεί σε σχετικό παράδειγμα στο οποίο οι ηθικές αρχές του βρήκαν ένα διαφορετικό πεδίο εφαρμογής, ο Ε3 αντιπαραβάλλει ένα πεδίο στο οποίο η φροντίδα η οποία παρέχεται αγγίζει το πιο ευαίσθητο κομμάτι της ανθρώπινης ζωής. Για την ακρίβεια ο ομιλητής εστιάζεται σε θέματα υγείας του ανθρώπου και προσπαθεί, αντιπαραβάλλοντας την σημαντικότητα του θέματος αυτού σε διαφορετικούς εργασιακούς χώρους, να προσδώσει την ιδιαιτερότητα την οποία θα πρέπει να έχει η προσέγγιση του πάσχοντα σε ανάλογες περιπτώσεις (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας) « *Ναι και σε αυτό το πεδίο (.) πριν ως φυσιοθεραπευτής άγγιξα ένα επαγγελματικό κομμάτι ευαίσθητο (.) ιδιαίτερα όταν πονάει ο άλλος και έχει προβλήματα υγείας, είναι πιο υψηλές οι απαιτήσεις, εδώ πέρα είναι λιγότερο υψηλές οι απαιτήσεις, σε κάποιες περιπτώσεις είναι τα προβλήματα πιο μεγάλα, υπάρχουν συνάδελφοι που έχουν ιδιαίτερες δυσκολίες και πρέπει να είσαι κοντά τους και πρέπει να φροντίζεις και πρέπει να λαμβάνεις υπόψη, υπάρχουν εκπαιδευτικοί με τους οποίους συνεργάζεσαι πιο πολύ λόγω της θέσης τους και ειδικότερα λόγω των προβλημάτων. Κάθε τομέας είναι διαφορετικός και πρέπει να υπάρχει, να τις εφαρμόζεις με ισορροπία στην συγκεκριμένη περίπτωση».*

Αργότερα ο ομιλητής απαντώντας σε ερώτημα της ερευνήτριας, σχετικά με την επίδραση των συναισθημάτων του στην διάθεσή του να παρέχει φροντίδα, διαχωρίζει τα συναισθήματά του από την διάθεσή του να προσφέρει φροντίδα σε κάποιον που την χρειάζεται. Την επιχειρηματολογία του αυτή ο ομιλητής την στηρίζει παραθέτοντας σε λίστα όλους εκείνους τους λόγους οι οποίοι συνηγορούν

υπέρ της απόφασής του να προσφέρει φροντίδα ανεξάρτητα από την αντίδραση του λήπτη αυτής «Και τα συναισθήματα παίζουν ρόλο αλλά είναι κυρίως θέμα αρχής, άμα είσαι αποφασισμένος από πριν να το κάνεις, να φροντίζεις με συγκεκριμένο τρόπο, με σεβασμό ακόμα και αν κάποιος έχει στοιχεία της προσωπικότητάς του που δεν σου είναι ιδιαίτερα αρεστά, δεν είναι ιδιαίτερα ελκυστικά, είναι ιδιότροπος, είναι απαιτητικός, είναι (.) δεν σου βγάζει θετικά συναισθήματα ακόμα και εκεί πέρα δεν ακολουθείς τα συναισθήματά σου, την μια θετικά την μια αρνητικά, ακολουθείς την αρχή. Περιλαμβάνονται τα συναισθήματα αλλά είναι μικρότερος βαθμός όταν οδηγείσαι από αρχές, τις έχεις σαν οδηγούς στη ζωή σου. Αυτό προσπαθώ να κάνω και εγώ».

Επίσης στο παραπάνω απόσπασμα ο Ε3 εκφράζει την αποφασιστικότητα να χειριστεί συναισθηματικά φορτισμένες καταστάσεις οι οποίες πηγάζουν από την ενδεχόμενη αρνητική διάθεση των ληπτών της φροντίδας του «και αν κάποιος έχει στοιχεία της προσωπικότητάς του που δεν σου είναι ιδιαίτερα αρεστά, δεν είναι ιδιαίτερα ελκυστικά, είναι ιδιότροπος, είναι απαιτητικός, είναι (.) δεν σου βγάζει θετικά συναισθήματα ακόμα και εκεί πέρα δεν ακολουθείς τα συναισθήματά σου, την μια θετικά την μια αρνητικά, ακολουθείς την αρχή» (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας με παράθεση σε λίστα). Σε συμπληρωματικό ερώτημα της ερευνήτρια, για να αναφερθεί σε κάποια περίπτωση κατά την οποία ο ομιλητής ένιωσε πιο έντονα την αίσθηση να παρέχει φροντίδα, ο Ε3 αντιπαραβάλλει την ιδιαιτερότητα την οποία έχει η προσφορά φροντίδας σε θέματα υγείας σε αντίθεση με την χειρισμό των διαδικαστικών εκπαιδευτικών ζητημάτων. Σύμφωνα με την ρητορική κατασκευή της αφήγησης του ομιλητή, ο τρόπος με τον οποίον αγγίζεται η ψυχή του πάσχοντα αποτελεί κομμάτι της ηθικής του υπόστασης και σημαντικό στοιχείο ενσυναίσθησης το οποίο του επιτρέπει να βιώσει με τον λήπτη της φροντίδας μια κατάσταση ουσιαστικής ψυχικής σύνδεσης «Ναι, εκεί πέρα όλοι πονούσαν, όλοι σου λέγαν τον πόνο τους, ήταν πολύ πιο προσωπική επαφή γιατί αγγίζεις το σώμα τους, ρωτάς πιο ευαίσθητες πληροφορίες που έχουν σχέση με το πρόβλημα της υγείας, μπορεί να σου αποκαλύπτουν οικογενειακά, μπορεί να σου αποκαλύπτουν (.)ε πολλές πτυχές της ζωής τους και γίνεται (.) περνάς από ένα πολύ πιο ε(.) να κάνεις λεπτούς χειρισμούς, να μην μπαίνεις ούτε πολύ εκεί που δεν χρειάζεται να μπει, όσο χρειάζεται για να σε νιώθει δίπλα του ο άλλος, να σου εμπιστεύεται τον εαυτό του για να μπορείς να τον βοηθήσεις. Πώς να τον βοηθήσεις άμα δεν καταλαβαίνει ότι τον νιώθεις και

ενδιαφέρεσαι γιατί δεν σου αφήνει στα χέρια σου το σώμα του, να τον φροντίσεις στο βαθμό που πρέπει».

Ακόμα στο παραπάνω απόσπασμα παρατηρείται ότι ο ομιλητής, με την χρήση λίστας προσπαθεί να αποτυπώσει τον τρόπο με τον οποίον πρέπει να αντιμετωπίζονται ευαίσθητα θέματα υγείας, τα οποία άπτονται ιδιαίτερου χειρισμού «να κάνεις λεπτούς χειρισμούς, να μην μπαίνεις ούτε πολύ εκεί που δεν χρειάζεται να μπει, όσο χρειάζεται για να σε νιώθει δίπλα του ο άλλος, να σου εμπιστεύεται τον εαυτό του για να μπορείς να τον βοηθήσεις». Ο Ε3 κατά την αφήγησή του προβαίνει σε μια συνεχή χρήση των αφηγηματικών τεχνικών της αντιπαραβολής και της παράθεσης σε λίστα σχετικά με τα γεγονότων για τα οποία λογοδοτεί. Με τον τρόπο αυτό προσπαθεί να δομήσει με ρητορικό τρόπο μια πειστική επιχειρηματολογία προσδίδοντας της τον χαρακτήρα της γεγονότικότητας σύμφωνα με τις επισημάνσεις των Edwards και Potter (1992) αναφορικά με τις τεχνικές αφηγηματικής δόμησης.

Απόσπασμα 7

Στο απόσπασμα το οποίο ακολουθεί η Ε10, διοικητικός υπάλληλος της Διεύθυνσης Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, λογοδοτεί απαντώντας στο ερώτημα της ερευνήτριας για την ανάπτυξη ηθικών αρχών οι οποίες συνδέονται με την έννοια της φροντίδας. Η ομιλήτρια παραθέτει με ρητορικό τρόπο την ύπαρξης μιας αγαστής συνεργασίας και κατανόησης, μεταξύ επαγγελματία της εκπαίδευσης και επαγγελματία της διοίκησης, και συμφωνεί στην ανάπτυξη σημαντικών ηθικών αρχών οι οποίες μπορούν να επιδράσουν στο άμεσο σχολικό και κοινωνικό περιβάλλον.

Επίσης η Ε10 με την παραπάνω παραδοχή της επικαλείται ελαφρυντικά τα οποία εντοπίζονται σε μια αρμονική συνεργασία μεταξύ του διοικητικού και εκπαιδευτικού υπαλλήλου (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009). Η δικαιολογία αυτή της Ε10 αποτελεί την βάση όλης της επιχειρηματολογία της τόσο για τον αντίκτυπο της καθημερινής αλληλεπίδρασής τους στο σχολικό και κοινωνικό περίγυρο όσο και για το είδος των ηθικών αρχών των οποίων αναπτύσσονται. Η ομιλήτρια συνεχίζει την αφήγησή της κάνοντας λόγο για σημαντικές ηθικές αρχές η

ύπαρξη των οποίων έχουν την δύναμη να μεταμορφώσουν τον τρόπο σκέψης και την συνεργασία της διοίκησης με τους εκπαιδευτικούς.

Παράλληλα όμως η ομιλήτρια, λογοδοτώντας, προβάλλει και μια δικαιολόγηση σχετικά με την επίδραση των αξιών και αρχών στον τρόπο με τον οποίον η διοίκηση προσεγγίζει και επικοινωνεί με τους εκπαιδευτικούς. Συγκεκριμένα η E10 επισημαίνει τον μιμητικό τρόπο έκφρασης και την θετική ανταπόκριση των εκπαιδευτικών απέναντι σε ένα ευνοϊκό και φιλικό διοικητικό περιβάλλον. Επιπλέον η ομιλήτρια με τον τρόπο αυτό δικαιολογεί την συμπεριφορά των εκπαιδευτικών εκφράζοντας την άποψη ότι οι εκπαιδευτικοί δεν φέρουν αποκλειστικά την ευθύνη για την έκβαση της συνεργασίας τους με τους διοικητικούς υπαλλήλους για το λόγο ότι υιοθετούν και επηρεάζονται από τα πρότυπα συμπεριφοράς των διοικητικών υπαλλήλων (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009).

Σε συμπληρωματικό ερώτημα της ερευνήτριας , για τον τρόπο με τον οποίο η αμφίδρομη επικοινωνία μεταξύ της διοίκησης και εκπαιδευτικών επιδρά στην ανάπτυξη των ηθικών αρχών των διοικητικών υπαλλήλων, η E10 διατυπώνει την άποψη ότι οι ηθικές αξίες οι οποίες διέπουν την ζωή μας πραγματώνονται μέσα από τις συνεργασίες μας (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009). Η ομιλήτρια λογοδοτεί για την ανάπτυξη ηθικών αρχών και ισχυρίζεται ότι μόνο μέσα σε συνθήκες φροντίδας, εξυπηρέτησης και έγνοιας δύνανται να μετουσιωθούν σε ενεργό πράξη προς όφελος όλων των συντελεστών της εκπαιδευτικής διαδικασίας. Η E10 επικαλείται ελαφρυντικά για τον τρόπο με τον οποίον μπορούν να εκδηλωθούν οι προϋπάρχουσες ηθικές αρχές των υπαλλήλων. Κατά την άποψη της χρειάζονται να διαμορφωθούν οι κατάλληλες συνθήκες οι οποίες θα ενισχύσουν την διάθεσή όλων να επικοινωνήσουν με ευγένεια, υπομονή και συγχώρεση και να πραγματώσουν ύψιστες ηθικές αρχές (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων)

Συνεντεύκτρια: Πιστεύετε ότι η συνεργασία σας με τους εκπαιδευτικούς ανέπτυξε ηθικές αρχές που συνδέονται με την έννοια της φροντίδας;

E10: Υπό την προϋπόθεση ότι υπάρχει μια αγαστή συνεργασία και κατανόηση μεταξύ αυτών των δύο δηλαδή του επαγγελματία της εκπαίδευσης και του επαγγελματία της διοίκησης (.) και μπορούν να αναπτυχθούν επίσης σημαντικές ηθικές αρχές οι οποίες δεν θα έχουν αντίκτυπο μόνο στη μικρή μας σχολική κοινότητα αλλά και στην λοιπή κοινωνία όπως η ηθική αξία της ευγένειας που είναι θεμέλιο νομίζω της επικοινωνίας ε(.) της ανεκτικότητας σε κάποιον ο οποίος δεν γνωρίζει, δεν είναι κακό να μην γνωρίζεις, η ηθική αξία της υπομονής γιατί όλοι χρειάστηκε ένα χρονικό διάστημα για να μάθουμε τα κεκτημένα, τα γνωστικά μας κεκτημένα. Αυτήν την υπομονή πρέπει να την δείχνουμε στον εκπαιδευτικό αλλά και ο εκπαιδευτικός προς εμάς γιατί δεν μπορούμε να τα γνωρίζουμε όλα ε(.) αν λοιπόν εμείς δείξουμε κατανόηση και αναπτύξουμε όλες αυτές τις ηθικές αξίες νομίζω ότι και αυτές θα υιοθετηθούν και από τους εκπαιδευτικούς, θα τους τις εμπνεύσουμε(.)

Συνεντεύκτρια: Πιστεύετε ότι αυτή η αμφίδρομη επικοινωνία διοίκησης και εκπαιδευτικών βοηθάει πιο πολύ, τονίζει κάποιες ηθικές αξίες που έχουμε στη ζωή μας;

E10: Τις πραγματώνει ουσιαστικά γιατί όλοι έχουμε κάποιες ηθικές αξίες περισσότερο σε θεωρητικό επίπεδο οι οποίες νομίζω ότι μέσα από αυτή την έννοια της φροντίδας, τις φροντισμένης εξυπηρέτησης και έγνοιας προς τον εκπαιδευτικό αναπτύσσονται ηθικές αξίες ευγένειας, υπομονής, συγχώρεσης (.) (Απόσπασμα 7 Ev2Ep10E10)

Στο απόσπασμα αυτό η E10 προσπαθεί να κατασκευάσει με ρητορικό τρόπο την αφήγησή της ώστε να αναπαράγει μια κοινωνική πραγματικότητα. Η παραδοχή της, σχετικά με την ανάπτυξη ηθικών αρχών στη σχέση της με τους εκπαιδευτικούς, εκφράζεται μέσα από την αρμονική συνεργασία της ομιλήτριας με τους εκπαιδευτικούς και ενισχύεται κατά την καθημερινή αλληλεπίδρασή τους «Υπό την προϋπόθεση ότι υπάρχει μια αγαστή συνεργασία και κατανόηση μεταξύ αυτών των δύο δηλαδή του επαγγελματία της εκπαίδευσης και του επαγγελματία της διοίκησης (.) και

μπορούν να αναπτυχθούν επίσης σημαντικές ηθικές αρχές» Η ομιλήτρια παραθέτει με διμερή λίστα τους λόγους με τους οποίους χτίζεται η βάση για την ανάπτυξη των προαναφερθέντων ηθικών αξιών. Η παράθεση σε λίστα αποτελεί ένα σημαντικό εργαλείο για την κατασκευή μιας πειστικής επιχειρηματολογίας η οποία διέπεται από το στίγμα της γεγονικότητας σύμφωνα με τις επισημάνσεις των Edwards και Potter (1992).

Παράλληλα η E10 παραθέτει σε λίστα τα χαρακτηριστικά μιας αξιολογής συνεργασίας και εστιάζει την αφήγησή της στα αποτελέσματα αυτής της προσπάθειας*«(.) και μπορούν να αναπτυχθούν επίσης σημαντικές ηθικές αρχές οι οποίες δεν θα έχουν αντίκτυπο μόνο στη μικρή μας σχολική κοινότητα αλλά και στην λοιπή κοινωνία»*. Ειδικότερα η ομιλήτρια ενισχύει την αφήγησή της παραθέτοντας τις ηθικές αρχές οι οποίες κατά την άποψή της συντελούν προς την κατεύθυνση μιας αμοιβαίας αλληλεπίδρασης και επικοινωνίας *«όπως η ηθική αξία ας πούμε της ευγένειας που είναι θεμέλιο νομίζω της επικοινωνίας ε(.) της ανεκτικότητας σε κάποιον ο οποίος δεν γνωρίζει, δεν είναι κακό να μην γνωρίζεις, η ηθική αξία της υπομονής γιατί όλοι χρειάστηκε ένα χρονικό διάστημα για να μάθουμε τα κεκτημένα , τα γνωστικά μας κεκτημένα. Αυτήν την υπομονή πρέπει να την δείχνουμε στον εκπαιδευτικό αλλά και ο εκπαιδευτικός προς εμάς γιατί δεν μπορούμε να τα γνωρίζουμε όλα ε (.)»*. Η E10 οργανώνει μια ρητορική επιχειρηματολογία, με την βοήθεια της παράθεσης σε λίστα, τόσο για τον αντίκτυπο της αρμονικής συνεργασίας και της κατανόησης στις σχέσεις μεταξύ διοίκησης και εκπαιδευτικών όσο και στην διατύπωση εκείνων των ηθικών αρχών οι οποίες θεωρούνται σημαντικές στις σχέσεις των υπαλλήλων της εκπαίδευσης. Επομένως η ομιλήτρια δημιουργεί ένα ισχυρό ρητορικό λόγο προσδίδοντας στην επιχειρηματολογία της πειστικότητα και ενισχύει την ρητορική κατασκευή της αφήγησής της ως γνώστης αυτών των οποίων υποστηρίζει (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Επιπλέον η E10 επισημαίνει την αναγκαιότητα να υιοθετηθούν ανάλογες ηθικές αρχές από το σύνολο της διοίκησης ώστε να αποτελέσουν πηγή έμπνευσης για τους εκπαιδευτικούς*«(.) αν λοιπόν εμείς δείξουμε κατανόηση και αναπτύξουμε όλες αυτές τις ηθικές αξίες νομίζω ότι και αυτές θα υιοθετηθούνε και από τους εκπαιδευτικούς, θα τους τις εμπνεύσουμε..»*. Για την ακρίβεια η E3 εκφράζει την άποψη ότι για να εμπνεύσει η διοίκηση με το παράδειγμά της τους εκπαιδευτικούς θα πρέπει οι παραπάνω αρχές να αποτελούν καθημερινό βίωμά της και αναπόσπαστο

κομμάτι σε κάθε συνεργασία της (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Σε συμπληρωματικό ερώτημα της ερευνήτριας, σχετικά με την επίδραση της αμφίδρομης επικοινωνίας στην ανάπτυξη ηθικών αρχών, η E10 προσπαθώντας να διασφαλίσει την αξιοπιστία της αφήγησής της διατυπώνει αόριστα την θεωρητική παρουσία των ηθικών αρχών στην ζωή μας οι οποίες χρειάζονται το ανάλογο ερέθισμα για να ενεργοποιηθούν *«Τις πραγματώνει ουσιαστικά γιατί όλοι έχουμε κάποιες ηθικές αξίες περισσότερο σε θεωρητικό επίπεδο οι οποίες νομίζω ότι μέσα από αυτή την έννοια της φροντίδας, τις φροντισμένης εξυπηρέτησης και έγνοιας προς τον εκπαιδευτικό αναπτύσσονται ηθικές αξίες ευγένειας, υπομονής, συγχώρεσης (.)»*. Ενδεχομένως η χρήση της αοριστίας, με την οποία δομεί την αφήγησή της η ομιλήτρια, επιτρέπει την αποφυγή περισσότερων εξηγήσεων για αυτά τα οποία καταθέτει χωρίς να κατηγορηθεί από έλλειψη επιχειρημάτων για αυτά τα οποία ισχυρίζεται (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Επιπρόσθετα την παραπάνω ρητορική κατασκευή η ομιλήτρια την ενισχύει περισσότερο διατυπώνοντας σε λίστα τους τρόπους με τους οποίους δύναται να πραγματωθεί αυτή η έκφραση της φροντίδας της διοίκησης προς τους εκπαιδευτικούς *«οι οποίες νομίζω ότι μέσα από αυτή την έννοια της φροντίδας, τις φροντισμένης εξυπηρέτησης και έγνοιας προς τον εκπαιδευτικό αναπτύσσονται ηθικές αξίες ευγένειας, υπομονής, συγχώρεσης (.)»*. Η E10 ολοκληρώνει το σκεπτικό της σχετικά με την μορφή την οποία θα πρέπει να έχει η φροντίδα της διοίκησης προς τον εκπαιδευτικό. Κατά την άποψή της μπορεί οι ηθικές αρχές κάθε ανθρώπου να λειτουργούν σε θεωρητικό επίπεδο όμως, με το ανάλογο έκκληση για φροντίδα, οι αρχές αυτές μετουσιώνονται σε ενεργό δράση εκφράζοντας ηθικές αξίες όπως της ευγένειας, της υπομονής και της συγχώρεσης. Η ομιλήτρια ενισχύει τον παραπάνω ισχυρισμό της με παράθεση μιας τριμερής λίστας *«ηθικές αξίες ευγένειας, υπομονής, συγχώρεσης (.)»*. Σύμφωνα με τους Edwards και Potter (1992) η χρήση λίστας επιτρέπει στην ομιλήτρια να οργανώσει με ρητορικό τρόπο την επιχειρηματολογία προσδίδοντας πειστικότητα στο λόγο της και καθιστώντας την αφήγησή της ισχυρή ως γνώστης αυτών των οποίων ισχυρίζεται.

3.6 Την επίδραση της παρεχόμενης φροντίδας των διοικητικών υπαλλήλων στην ανάπτυξη, εξέλιξη και ευημερία των εκπαιδευτικών

Απόσπασμα 8

Το απόσπασμα το οποίο ακολουθεί αποτελεί μέρος της συνέντευξης του Ε9 διοικητικού υπαλλήλου της Διεύθυνσης Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης. Ο ομιλητής λογοδοτεί, απαντώντας στο ερώτημα της ερευνήτριας, αναφορικά με την δυνατότητα την οποία έχει η παρεχόμενη φροντίδα των διοικητικών υπαλλήλων να βοηθήσει τους εκπαιδευτικούς να αναπτυχθούν, να εξελιχθούν και να ευημερήσουν. Ο Ε9 κατά την αφήγησή του εκφράζει την πεποίθηση ότι η φροντίδα αποτελεί απαραίτητο στοιχείο της ανθρωποκεντρικής θεώρησης της διοικητικής μέριμνα η οποία στοχεύει την κάλυψη των αναγκών των εκπαιδευτικών.

Συγκεκριμένα ο ομιλητής ξεκινά την αφήγησή του δικαιολογώντας αφενός τον τρόπο συμπεριφοράς των εκπαιδευτικών, οι οποίοι αναμένουν από την διοίκηση διευκόλυνση στις γραφειοκρατικές διαδικασίες, και αφετέρου αναδεικνύοντας τους τρόπους στήριξης του εκπαιδευτικού τους έργου από την διοίκηση. Ο Ε9 κατά την αφήγησή του επικαλείται ελαφρυντικά εκ μέρους των εκπαιδευτικών λέγοντας ότι δεν αρκεί μόνο η δική τους προσπάθεια για την επίτευξη των στόχων τους αλλά κρίνεται σημαντική η συμβολή της διοικητικής φροντίδας η οποία ανακουφίζει τους εκπαιδευτικούς από την διεκπεραιωτική νομοθετική διαδικασία (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009).

Την ίδια στιγμή όμως ο Ε9 προβάλλει και την δικαιολόγηση σχετικά με τον διαμεσολαβητικό ρόλο της διοίκησης ο οποίος κινείται ανάμεσα στην φροντίδα των εκπαιδευτικών και των επιταγών των θεσμικών κανόνων. Ο ομιλητής λογοδοτεί και εκ μέρους των διοικητικών υπαλλήλων επισημαίνοντας την διττή υποχρέωσή τους αφενός να μεταφέρουν σωστά την πληροφορία προς την κεντρική διοίκηση του Υπουργείου Παιδείας και αφετέρου ερμηνεύοντας την νομοθεσία να επιτύχουν την κατάλληλη ενημέρωση των εκπαιδευτικών.

Με την παραπάνω δικαιολόγηση του ο Ε9 καθιστά σαφές ότι η περιφερειακή διοίκηση δεν αποτελεί αυτεξούσιο κομμάτι της διοίκησης της εκπαίδευσης αλλά λογοδοτεί για τον τρόπο λειτουργίας της προς την κεντρική διοίκηση του Υπουργείου υπακούοντας στις κείμενες νομοθεσίες για την εκπαίδευση (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009). Ο Ε9, συνεχίζοντας την αφήγησή του, ενισχύει την

επιχειρηματολογία του φέρνοντας ως παράδειγμα τις δυσκολίες που αντιμετωπίζει η περιφερειακή διοίκηση αναφορικά με την επικοινωνία και τον συντονισμό των σχολικών μονάδων των ακριτικών περιοχών. Ο ομιλητής, λογοδοτώντας, επικαλείται ελαφρυντικά για τις ενέργειες των διοικητικών υπαλλήλων προς τους υπηρετούντες εκπαιδευτικούς των απομακρυσμένων περιοχών.

Αναλυτικότερα κάνει λόγο για τις αγνές προθέσεις των διοικητικών υπαλλήλων να διευκολύνουν το εκπαιδευτικό έργο και να εξισορροπήσουν τις δυσκολίες όλων εκείνων των αστάθμητων παραγόντων οι οποίοι παρακωλύουν την εκπαιδευτική διαδικασία (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009). Σε συμπληρωματικό ερώτημα της ερευνήτριας, για να αναφερθεί σε σχετικό παράδειγμα όπου με την παροχή φροντίδας ευνοήθηκε το έργο και η πορεία κάποιου εκπαιδευτικού, ο Ε9 αφηγείται μια προσωπική του εμπειρία κατά την διάρκεια της εκπαιδευτικής του διαδρομής. Ειδικότερα ο ομιλητής, λογοδοτεί για μια δυσκολία την οποία αντιμετώπισε στην παροχή του εκπαιδευτικού του έργου. Συγκεκριμένα ο Ε9 επικαλείται το ελαφρυντικό ότι δεν έφερε αποκλειστικά την ευθύνη για το ζήτημα το οποίο δημιουργήθηκε αλλά εξαιτίας ενός απρόβλεπτου θέματος υγείας βρέθηκε στη θέση να επικαλεστεί την φροντίδα της διοίκησης .

Αποδεικνύεται ότι, σύμφωνα με την λογοδότησή του ομιλητή, ο χειρισμός του ζητήματος του από την διοίκηση και την φροντίδα την οποία δέχτηκε, στην αντιμετώπιση των αντίξοων περιβαλλοντικών και υπηρεσιακών συνθηκών, άλλαξαν τον τρόπο σκέψης του για τους χειρισμούς της διοίκησης της εκπαίδευσης σε ευαίσθητα προσωπικά ζητήματα. Ο ομιλητής με την παραπάνω αφήγηση του αναδεικνύει το συνειδησιακό τρόπο αντίδρασης των διοικητικών υπαλλήλων παρά το αυστηρό νομοθετικό πλαίσιο το οποίο είναι υποχρεωμένοι να ακολουθούν. Παράλληλα όμως με την λογοδότηση του ο Ε9 δικαιολογεί το αποτέλεσμα της παρεχόμενης φροντίδας της διοίκησης προς τους εκπαιδευτικούς και επικαλείται το ελαφρυντικό των αστάθμητων παραγόντων οι οποίοι μπορούν να μεταβάλουν τις αγνές προθέσεις των διοικητικών υπαλλήλων (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009). Ο Ε9 προβάλλει για μια ακόμα φορά την δικαιολογία ότι η διάθεση προσφοράς φροντίδας των διοικητικών υπαλλήλων δεσμεύεται από την ύπαρξη των αυστηρών νομοθετικών πλαισίων, τα οποία καθορίζουν τον τρόπο αντίδρασής τους απέναντι σε ευαίσθητα θέματα των εκπαιδευτικών , τα οποία άπτονται ιδιαίτερης φροντίδας (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009).

Συνεντεύκτρια: Πιστεύετε ότι η φροντίδα μπορεί να βοηθήσει τους εκπαιδευτικούς να αναπτυχθούν, να εξελιχθούν και να ευημερήσουν;

E9: Ναι(.) α όχι μόνο πιστεύω αλλά είναι και απαραίτητο κιόλας γιατί τους δίνεις την ασφάλεια να κινηθούν στο χώρο τους (.) ενδεχομένως τους απαλλάσσεις από την έννοια των διοικητικών, που είναι και η δουλειά μας άλλωστε, των διοικητικών κομματιών, γνωρίζοντας ότι μια δουλειά μπορεί να γίνει από την διοίκηση από πάνω, τους δίνεις την διευκόλυνση όσο αφορά το νομικό πλαίσιο δηλαδή κάνεις αυτό που είπαμε και πριν (.) είσαι μια επαφή που πρέπει να φέρεις σωστά την πληροφορία και από πάνω προς τα κάτω και από τους εκπαιδευτικούς προς την ανώτερη διοίκηση, να έχει σωστά την εικόνα δηλαδή της εκπαίδευσης. Οπότε είναι απαραίτητο αυτό θα έλεγα (.) να έχεις κοινή επικοινωνία(.) και αυτό που είπαμε και πριν και ηθικά να είσαι εντάξει, είναι μια μεγαλύτερη ευχαρίστηση, τώρα δεν ξέρω για τους εκπαιδευτικούς πόσο τους δίνει ευχαρίστηση, πόσο το θεωρούν δεδομένο ή όχι αλλά πιστεύω ότι αυτοί που έχουν δουλέψει α(.) σε μικρές ή σε μεγάλες περιφέρειες έχουν να το πούνε ε(.) με μόνον (.) θα έβαζα μια παρένθεση, που είναι πολύ πιο δύσκολα αντιλαμβάνομαι, σε νησιωτικές περιοχές όπου εκεί μπορεί να είναι μεν μικρές οι κοινωνίες, να είναι μικρά τα σχολεία, η διοίκηση ας πούμε ότι είναι και αυτή πάλι περιορισμένη, αλλά πιστεύω ότι και εκεί θα λειτουργούν όπως θα λειτουργούσαν σε μεγάλες πόλεις γιατί δεν έχεις την άμεση, την προσωπική επαφή αλλά την επαφή με ένα τηλέφωνο ως εκεί πέρα. Δεν υπάρχουν (.) σε νησιώτικη περιοχή όπως στις Κυκλάδες που έχουν την διεύθυνση στην Σύρο κάτω, εκεί όταν μιλάς με τον εκπαιδευτικό στην καλύτερη περίπτωση παίρνεις ένα τηλέφωνο να μιλάς, όπως εδώ σε μας με την Πρέσπα, απλώς τυγχάνει επειδή είναι μόνο η Πρέσπα, να γνωρίζουμε τους ανθρώπους πέντε έξη που εργάζονται εκεί πάνω στη δευτεροβάθμια, οι άλλοι που θα είναι αναπληρωτές είτε που θα

πάνε εποχιακά και αυτοί θα γνωρίζουν ποιοι θα είναι εκεί πέρα αλλά αν είναι πολλές Πρέσπες θα ήταν δύσκολο το να κρατήσουμε όσο κι αν θέλαμε να εξυπηρετήσουμε δύσκολα θα κρατούσαμε εκείνη την προσωπική σχέση, αυτή που έχουμε, οπότε πάλι πάμε στο επίπεδο πόσο τους βοηθάμε τους εκπαιδευτικούς, γίνεσαι τεχνοκράτης αναγκαστικά γιατί έτσι πιστεύεις ότι μπορείς να τον βοηθήσεις και αυτόν καλύτερα.

Συνεντεύκτρια: Θυμάστε κάποιο παράδειγμα που η φροντίδα που παρείχατε βοήθησε κάποιο εκπαιδευτικό να εξελιχθεί στο αντικείμενό του;

Ε9: Μμ. (.) έχω το ανάποδο (.) να είμαι εγώ εκπαιδευτικός:.(.) ήμουν σε νησί, γι' αυτό το είπα κιόλας, ήμουν στη Σύμη κάτω, η διοίκηση ήταν στη Ρόδο α(.) οπότε αντιμετώπισα ένα πρόβλημα με το μάτι μου και εγώ και ήθελα να διευκολυνθώ πραγματικά γιατί για να πας από το νησί στο νοσοκομείο που είναι απέναντι δεν μπορείς να πετύχεις τα δρομολόγια και όλα αυτά (.) εκεί::: μπορώ να πω ότι έπρεπε να πάμε by the book δηλαδή να δεις τι λέει ο κανονισμός, να πάρεις άδεια, να φέρεις το χαρτί από απέναντι και εκεί τότε αυτό που περίμενες εσύ ήταν η διευκόλυνση με την έννοια, ξέρετε παιδιά (.) θα φύγω το πρωί (.) να μην χρειαστεί να μείνω απέναντι, αλλά αν χρειαστεί να μείνω απέναντι (.) να δηλώσω μια μέρα άδεια για να πάρω και την δεύτερη. Εκεί δεν μπορώ να πω (.) ήταν η περίπτωση που ο διευθυντής της σχολικής μονάδας μου έδειξε την διαδικασία που έπρεπε να γίνει, αυτός δηλαδή ενήργησε σαν διοικητικός (.) α::: και εγώ βέβαια όταν βρέθηκα απέναντι, πήγα και έκανα την εξέταση τέλος πάντων (.) κανένα πρόβλημα δεν αντιμετώπισα με το μάτι μου, που όντως ήταν σημαντικό από ότι κατάλαβα::: (.) στο χρόνο που είχα μετά βρέθηκα και στην διεύθυνση για να τους γνωρίσω (.) είναι αυτό που λένε, αναζητεί πιστεύω ο εκπαιδευτικός πάντα την μία καλύτερη επαφή με το διοικητικό κομμάτι, τον διοικητικό μηχανισμό (.) και εκεί που τους γνώρισα, είδα ότι και εκεί οι άνθρωποι όντως κινούνται σε αυστηρά πλαίσια, τους έβλεπα, ποιες είναι οι οργανικές θέσεις,

ποια είναι τα σχολεία που θέλουν να καλύψουνε (.) γιατί είχα ζητήσει και εγώ να φύγω, να πάω σε άλλο σχολείο ας πούμε, μου εξήγησαν τότε (.) πράγμα που δεν θα μπορούσαν να κάνουν από το τηλέφωνο και τότε πάμε στην λογική που σας είπα πριν, των μεγάλων πόλεων που δύσκολα μπορούν να εξηγήσουν στον καθένα αναλυτικά τι γίνεται ε(.) αυτό το πράγμα (.) είχαν τον χρόνο οι άνθρωποι αλλά εγώ δεν ήμουν κοντά τους, ήμουν μακριά. Οπότε δεν είναι μόνο λοιπόν να είναι μικρός ο πληθυσμός, είναι να είναι προσιτή και εύκολη η επικοινωνία, η απόσταση, αυτό το πράγμα να λυθεί, άρα μιλάμε για περιπτώσεις ιδανικές εδώ πάνω στη Φλώρινα, που και η απόσταση είναι μικρή και ο πληθυσμός είναι μικρός άρα είμαστε στην καλύτερη περίπτωση ότι μπορείς να δείξεις φροντίδα στον εκπαιδευτικό, τον καλύπτεις τον εκπαιδευτικό δηλαδή αν κάνεις να του δώσεις τις λύσεις που χρειάζεται χωρίς να δημιουργήσεις περαιτέρω προβλήματα ή να μειώσεις ή να μην αποδώσεις πιο καλά στη δουλειά σου με άλλους ανθρώπους, είσαι δίκαιος. (Απόσπασμα 8 Ev2Ep11E9)

Ο Ε9 κατά την αφήγησή του επιδιώκει να κατασκευάσει ρητορικά τον λόγο του αναπαράγοντας μια κοινωνική πραγματικότητα απαλλαγμένη από κάθε προσωπικό του συμφέρον. Αναλυτικότερα ο ομιλητής λογοδοτεί για την επίδραση της φροντίδας των διοικητικών υπαλλήλων στην ανάπτυξη και την εξέλιξη των εκπαιδευτικών και παραθέτει με λίστα τους λόγους για τους οποίους θεωρεί απαραίτητη την συμβολή της στην περαιτέρω πορεία των εκπαιδευτικών « *Ναι(.) α όχι μόνο πιστεύω αλλά είναι και απαραίτητο κιόλας γιατί τους δίνεις την ασφάλεια να κινηθούν στο χώρο τους (.) ενδεχομένως τους απαλλάσσεις από την έννοια των διοικητικών, που είναι και η δουλειά μας άλλωστε, των διοικητικών κομματιών, γνωρίζοντας ότι μια δουλειά μπορεί να γίνει από την διοίκηση από πάνω, τους δίνεις την διευκόλυνση όσο αφορά το νομικό πλαίσιο δηλαδή κάνεις αυτό που είπαμε και πριν (.) είσαι μια επαφή που πρέπει να φέρεις σωστά την πληροφορία και από πάνω προς τα κάτω και από τους εκπαιδευτικούς προς την ανώτερη διοίκηση, να έχει σωστά την εικόνα δηλαδή της εκπαίδευσης».*

Σύμφωνα με την άποψη του E9 η διοίκηση παρέχει την ασφάλεια στον εκπαιδευτικό να επιτύχει τους στόχους του θέτοντας μια σειρά από προϋποθέσεις οι οποίες συμβάλουν στην επίτευξή τους. Η επιχειρηματολογία του ομιλητή καθώς και ο τρόπος δόμησής της ενισχύουν τον λόγο του προσδίδοντας του πειστικότητα και καθιστώντας την αφήγησή του ρητορικά ισχυρή (Edwards & Potter, 1992, αναφορικά με τις τεχνικές αφηγηματικής δόμησης). Ο E9 με την αφήγησή του επισημαίνει την σπουδαιότητα του ρόλου της διοίκησης στα ζητήματα των εκπαιδευτικών και την καθιστά ως σημαντική επαφή για την ερμηνεία και την μεταβίβαση των πληροφοριών προς την ανώτερη διοίκηση. Σύμφωνα με την άποψη του ομιλητή η διοίκηση, ως κινητήρια δύναμη του έργου του οποίου επιτελεί, καθορίζει με σωστό τρόπο όλα τα απαιτούμενα βήματα για την εξέλιξη των εκπαιδευτικών.

Ο E9, συνεχίζοντας την αφήγησή του, θέτει με ρητορικό τρόπο τον προβληματισμό της ηθικής ανταμοιβής του έργου το οποίο διενεργεί η διοίκηση. Τον ισχυρισμό του αυτό ο ομιλητής τον ενισχύει αντιπαραβάλλοντας στους χειρισμούς των διοικητικών υπαλλήλων, οι οποίοι εργάζονται σε διαφορετικές πληθυσμιακά διευθύνσεις εκπαίδευσης, την δυσκολία που αντιμετωπίζουν στον τρόπο επικοινωνίας τους και συνεργασίας με τους εκπαιδευτικούς « *Οπότε είναι απαραίτητο αυτό θα έλεγα (.) να έχεις κοινή επικοινωνία(.) και αυτό που είπαμε και πριν και ηθικά να είσαι εντάξει, είναι μια μεγαλύτερη ευχαρίστηση, τώρα δεν ξέρω για τους εκπαιδευτικούς πόσο τους δίνει ευχαρίστηση, πόσο το θεωρούν δεδομένο ή όχι αλλά πιστεύω ότι αυτοί που έχουν δουλέψει α(.) σε μικρές ή σε μεγάλες περιφέρειες έχουν να το πούνε ε(.) με μόνον (.) θα έβαζα μια παρένθεση, που είναι πολύ πιο δύσκολα αντιλαμβάνομαι, σε νησιωτικές περιοχές όπου εκεί μπορεί να είναι μεν μικρές οι κοινωνίες, να είναι μικρά τα σχολεία, η διοίκηση ας πούμε ότι είναι και αυτή πάλι περιορισμένη, αλλά πιστεύω ότι και εκεί θα λειτουργούν όπως θα λειτουργούσαν σε μεγάλες πόλεις γιατί δεν έχεις την άμεση, την προσωπική επαφή αλλά την επαφή με ένα τηλέφωνο ως εκεί πέρα». Με την χρήση της παραπάνω αντιπαραβολής ο E9 ενισχύει την επιχειρηματολογία του γι' αυτά τα οποία υποστηρίζει δημιουργώντας την αίσθηση ενός ολοκληρωμένου λόγου (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).*

Επιπλέον ο ομιλητής, θέλοντας να δώσει την πραγματική εικόνα των δυσκολιών των οποίων αντιμετωπίζουν οι διοικητικοί υπάλληλοι, στο συντονισμό των παραμεθορίων περιοχών, παραθέτει σε λίστα τα προβλήματα τα οποία καλούνται να διαχειριστούν καθημερινά ώστε να είναι εφικτή η λειτουργία των

απομακρυσμένων σχολικών μονάδων «Δεν υπάρχουν (.) σε νησιώτικη περιοχή όπως στις Κυκλάδες που έχουν την διεύθυνση στην Σύρο κάτω, εκεί όταν μιλάς με τον εκπαιδευτικό στην καλύτερη περίπτωση παίρνεις ένα τηλέφωνο να μιλάς, όπως εδώ σε μας με την Πρέσπα, απλώς τυγχάνει επειδή είναι μόνο η Πρέσπα, να γνωρίζουμε τους ανθρώπους πέντε έξη που εργάζονται εκεί πάνω στη δευτεροβάθμια, οι άλλοι που θα είναι αναπληρωτές είτε που θα πάνε εποχιακά και αυτοί θα γνωρίζουν ποιοι θα είναι εκεί πέρα αλλά αν είναι πολλές Πρέσπες θα ήταν δύσκολο το να κρατήσουμε όσο κι αν θέλαμε να εξυπηρετήσουμε δύσκολα θα κρατούσαμε εκείνη την προσωπική σχέση, αυτή που έχουμε, οπότε πάλι πάμε στο επίπεδο πόσο τους βοηθάμε τους εκπαιδευτικούς, γίνεσαι τεχνοκράτης αναγκαστικά γιατί έτσι πιστεύεις ότι μπορείς να τον βοηθήσεις και αυτόν καλύτερα.». Με τον τρόπο που οργανώνει τα παραπάνω επιχειρήματά του ο Ε9 αποδίδει πειστικότητα στην αφήγησή του και δημιουργεί την αίσθηση μιας αντικειμενικής οπτικής στον τρόπο που οι διοικητικοί υπάλληλοι χειρίζονται τα διαδικαστικά ζητήματα της εκπαίδευσης (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Σε συμπληρωματικό ερώτημα, για να αναφερθεί σε σχετικό παράδειγμα προσφοράς φροντίδας της διοίκησης, ο Ε9 αφηγείται μια προσωπική του εμπειρία «Μμ (.) έχω το ανάποδο (.) να είμαι εγώ εκπαιδευτικός:.(.) ήμουν σε νησί, γι αυτό το είπα κιόλας, ήμουν στη Σύμη κάτω, η διοίκηση ήταν στη Ρόδο α(.) οπότε αντιμετώπισα ένα πρόβλημα με το μάτι μου και εγώ και ήθελα να διευκολυνθώ πραγματικά γιατί για να πας από το νησί στο νοσοκομείο που είναι απέναντι δεν μπορείς να πετύχεις τα δρομολόγια και όλα αυτά (.) εκεί::: μπορώ να πω ότι έπρεπε να πάμε *by the book* δηλαδή να δεις τι λέει ο κανονισμός, να πάρεις άδεια, να φέρεις το χαρτί από απέναντι και εκεί τότε αυτό που περίμενες εσύ ήταν η διευκόλυνση με την έννοια, ξέρετε παιδιά (.) θα φύγω το πρωί (.) να μην χρειαστεί να μείνω απέναντι, αλλά αν χρειαστεί να μείνω απέναντι (.) να δηλώσω μια μέρα άδεια για να πάρω και την δεύτερη». Ο ομιλητής παραθέτει με λίστα την διαδικασία την οποία έπρεπε να ακολουθηθεί, σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία, εκφράζοντας παράλληλα το άγχος του και την ανάγκη που είχε να δεχτεί την βοήθεια της διοίκησης για τη διευθέτηση του προβλήματός του. Ο Ε9 με την αφήγησή του αποκαλύπτει μια πραγματικότητα η οποία αντανακλά τις δυσκολίες του γραφειοκρατικού μηχανισμού της διοίκησης (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Συνεχίζοντας τον ρητορικό του λόγο ο ομιλητής επικεντρώνεται στην διευθέτηση του γραφειοκρατικού μέρους του ζητήματός του «*Εκεί δεν μπορώ να πω (.) ήταν η περίπτωση που ο διευθυντής της σχολικής μονάδας μου έδειξε την διαδικασία που έπρεπε να γίνει, αυτός δηλαδή ενήργησε σαν διοικητικός (.) α.:: και εγώ βέβαια όταν βρέθηκα απέναντι, πήγα και έκανα την εξέταση τέλος πάντων (.) κανένα πρόβλημα δεν αντιμετώπισα με το μάτι μου, που όντως ήταν σημαντικό από ότι κατάλαβα.:: (.)*» Ο Ε9 παραθέτει με λίστα όλα εκείνα τα στοιχεία τα οποία συντέλεσαν στην επιτυχή κατάληξη του θέματος του και, για να ενισχύσει περισσότερο την επιχειρηματολογία του, αποκαλύπτει μια διαφορετική οπτική για τον τρόπο λειτουργία της διοίκησης «*στο χρόνο που είχα μετά βρέθηκα και στην διεύθυνση για να τους γνωρίσω (.) είναι αυτό που λένε, αναζητεί πιστεύω ο εκπαιδευτικός πάντα την μία καλύτερη επαφή με το διοικητικό κομμάτι, τον διοικητικό μηχανισμό (.) και εκεί που τους γνώρισα, είδα ότι και εκεί οι άνθρωποι όντως κινούνται σε αυστηρά πλαίσια, τους έβλεπα,*» Συγκεκριμένα ο Ε9 εκφράζει την άποψη ότι η αντίληψη της πραγματικής διάστασης των γεγονότων αλλάζει τον τρόπο σκέψης για μια κατάσταση την οποία βιώνουμε. Με την παραπάνω αντιπαραβολή ο ομιλητής επιχειρεί να ενισχύσει τον λόγο του προδίδοντάς του πειστικότητα ως γνώστης των γεγονότων των οποίων επικαλείται (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Επίσης η ρητορική κατασκευή του Ε9 εστιάζεται σε ένα ακόμα σημαντικό ζήτημα το οποίο επηρεάζει την συνεργασία των διοικητικών υπαλλήλων με τους εκπαιδευτικούς «*ποιες είναι οι οργανικές θέσεις, ποια είναι τα σχολεία που θέλουν να καλύψουνε (.) γιατί είχα ζητήσει και εγώ να φύγω, να πάω σε άλλο σχολείο ας πούμε, μου εξήγησαν τότε (.) πράγμα που δεν θα μπορούσαν να κάνουν από το τηλέφωνο και τότε πάμε στην λογική που σας είπα πριν, των μεγάλων πόλεων που δύσκολα μπορούν να εξηγήσουν στον καθένα αναλυτικά τι γίνεται ε(.) αυτό το πράγμα (.) είχαν τον χρόνο οι άνθρωποι αλλά εγώ δεν ήμουν κοντά τους, ήμουν μακριά*». Ο ομιλητής λογοδοτεί για την άγνοια των εκπαιδευτικών σχετικά με τις διοικητικές διαδικασίες και παραθέτει με λίστα τις ενέργειες των διοικητικών υπαλλήλων στον χειρισμό των εκπαιδευτικών θεμάτων.

Επιπλέον ο Ε9 ενισχύει την παραπάνω επιχειρηματολογία του αντιπαραβάλλοντας τα οφέλη ενός ευνοϊκού εργασιακού περιβάλλοντος στην συνεργασία μεταξύ διοίκησης και εκπαιδευτικών «*Οπότε δεν είναι μόνο λοιπόν να είναι μικρός ο πληθυσμός, είναι να είναι προσιτή και εύκολη η επικοινωνία, η*

απόσταση, αυτό το πράγμα να λυθεί, άρα μιλάμε για περιπτώσεις ιδανικές εδώ πάνω στη Φλώρινα, που και η απόσταση είναι μικρή και ο πληθυσμός είναι μικρός άρα είμαστε στην καλύτερη περίπτωση». Ο ομιλητής συνεχίζοντας την αφήγησή του αναφέρει τα ευεργετήματα μιας φροντισμένης επικοινωνίας και συνεργασίας η οποία κατά την άποψή του οφείλει να διέπει τις σχέσεις των υπαλλήλων στο χώρο της εκπαίδευσης « ότι μπορείς να δείξεις φροντίδα στον εκπαιδευτικό, τον καλύπτεις τον εκπαιδευτικό δηλαδή αν κάνεις να του δώσεις τις λύσεις που χρειάζεται χωρίς να δημιουργήσεις περαιτέρω προβλήματα ή να μειώσεις ή να μην αποδώσεις πιο καλά στη δουλειά σου με άλλους ανθρώπους, είσαι δίκαιος». Με την παραπάνω παράθεση σε λίστα ο Ε9 ενισχύει την επιχειρηματολογία του και δημιουργεί μια ρητορική αφήγηση ισχυρή αναφορικά με την ανθρώπινη προσέγγιση την οποία επιδεικνύει η διοίκηση στην αντιμετώπιση των ζητημάτων των εκπαιδευτικών (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

3.7 Τη διερεύνηση των τρόπων και των αρχών των διοικητικών υπαλλήλων που επηρεάζουν την ανταπόκρισή τους στις πνευματικές και ψυχικές ανάγκες των εκπαιδευτικών

Απόσπασμα 9

Στο συγκεκριμένο απόσπασμα, το ερώτημα που θέτει η ερευνήτρια προς τον συνεντευξιζόμενο, αφορά τις πνευματικές και ψυχικές ανάγκες των εκπαιδευτικών, και πιο συγκεκριμένα εστιάζει στις αρχές εκείνες των διοικητικών υπαλλήλων όπου, κάτω από την οπτική τους, μπορούν να ανταποκριθούν οι ίδιοι σε αυτές τις ανάγκες των εκπαιδευτικών. Ο διοικητικός υπάλληλος Ε2 λογοδοτεί, στο παρακάτω απόσπασμα, ως προς τις απαραίτητες προϋποθέσεις στην επικοινωνία μεταξύ της διοίκησης και των εκπαιδευτικών ώστε να καταφέρουν να ανταποκριθούν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο στις πνευματικές και ψυχικές τους ανάγκες. Κατά την αφήγησή του ο Ε2 φαίνεται να επισημαίνει αρκετές φορές την ιδιαίτερη σημασία της ενημέρωσης, καθώς και της ύπαρξης μιας συχνής επικοινωνίας μεταξύ των εκπαιδευτικών, ως τα απαραίτητα μέσα για την κατάκτηση της κοινωνικής ενσυναίσθησης.

Επιπρόσθετα ο ομιλητής, κατασκευάζοντας ρητορικά την αφήγηση του, επισημαίνει ότι η συνεχής επικοινωνία μεταξύ των εκπαιδευτικών δημιουργεί ένα πλαίσιο ευρύτερης συνεργασίας στο οποίο είναι η έννοια της ανατροφοδότησης εκείνη που θα οδηγήσει τόσο στην αντιμετώπιση όσο και στην πρόληψη πιθανών αρνητικών καταστάσεων. Ο Ε2 κατά την αφήγησή του λογοδοτεί και προβάλλει συνεχώς την ανάγκη της αμοιβαίας επικοινωνίας με σκοπό την διασύνδεση όλων των εκπαιδευτικών μετατοπίζοντας έτσι την σημασία της στην ύπαρξη μιας αμοιβαίας σχέσης. Η σχέση αυτή, αναλογικά και με την έννοια της φροντίδας, παρουσιάζει ως συστατικά στοιχεία, το άτομο που έχει την ανάγκη να μιλήσει και έπειτα το άτομο που παρουσιάζεται ως διαθέσιμο για να ακούσει.

Στη συνέχεια, όμως ο ομιλητής εισάγει μια ακόμη αναγκαία προϋπόθεση, στη σχέση της επικοινωνίας μεταξύ των εκπαιδευτικών, και αυτή είναι η ειλικρίνεια. Επικαλούμενος, μια πιο ηθική πλευρά, επισημαίνει, την ανάγκη για ειλικρινή διάλογο, ενώ με την έννοια της ανατροφοδότησης, παρουσιάζεται η προϋπόθεση του συνεχούς χαρακτήρα της επικοινωνίας.

Σε συμπληρωματικό ερώτημα της ερευνήτριας, σχετικά με τον ρόλο της ανατροφοδότησης στο εργασιακό πλαίσιο του Ε2, ο ομιλητής προχωρά σε μια διάκριση μεταξύ των συναδέλφων του η οποία βασίζεται στα χρόνια υπηρεσίας τους (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009). Σύμφωνα με τον Ε2 η συνεχής εμπειρία, φαίνεται να επηρεάζει την ανάγκη για συνεχή ανατροφοδότηση μεταξύ των εκπαιδευτικών (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009), και επικαλείται μια σχέση εξάρτησης ανάμεσα στην ανατροφοδότηση και τους νεότερους εκπαιδευτικούς. Αντίθετα, μεταξύ των πιο έμπειρων εκπαιδευτικών η ανατροφοδότηση φαίνεται να έχει περισσότερο έναν χαρακτήρα ταχείας επίλυσης προβλημάτων και διατήρησης των ήδη καλών σχέσεων (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009). Σύμφωνα με τα επιχειρήματα που θέτει ο ομιλητής, η ικανοποίηση ψυχικών και πνευματικών αναγκών προϋποθέτει την ενεργό συμμετοχή όλων, και τη διατήρηση τόσο των ποσοτικών όσο και ποιοτικών χαρακτηριστικών της μεταξύ τους επικοινωνίας.

Συνεντεύκτρια: Με ποιόν τρόπο και με βάση ποιες αρχές πιστεύετε ότι μπορείτε να ανταποκριθείτε στις πνευματικές και ψυχικές ανάγκες των εκπαιδευτικών;

- E2: Νομίζω (.) ότι (.) η ενημέρωση ε(.) η συχνή επικοινωνία μεταξύ μας η:::ανατροφοδότηση των προβλημάτων ε (.) και γενικά η επικοινωνία δημιουργούν μια βάση ώστε να μπορούμε να ανταποκριθούμε καλύτερα στις ανάγκες των εκπαιδευτικών. Κυρίως η ενημέρωση και η αμφίδρομη επικοινωνία.
- Συνεντεύκτρια: Λέγοντας ανατροφοδότηση σε ποιο κομμάτι αναφέρεστε; Στο γραφειοκρατικό ή σε θέματα της δουλειάς τους;
- E2: Ε(.) κατά την διάρκεια της χρονιάς προκύπτουν προβλήματα, όταν υπάρχει μια καλή επικοινωνία και ειλικρινής επικοινωνία μεταξύ μας ε(.) δημιουργείται αυτόματα η ανατροφοδότηση, δημιουργείται ένα πρόβλημα στο οποίο έχουμε βρει την λύση και όταν ξαναπροκύπτει είναι πιο εύκολο να το αντιμετωπίσουμε, υπ' αυτήν την έννοια η ανατροφοδότηση.
- Συνεντεύκτρια: Έχει γίνει το ίδιο και σε θέματα της δουλειάς τους; Σας ζητούν την επιβεβαίωση ότι είναι σε σωστό δρόμο η δουλειά τους;
- E2: Κοιτάζετε (.) υπάρχουν δυο επίπεδα (.) δυο επίπεδα εκπαιδευτικών(.) αυτοί που έρχονται πρώτη φορά στη δουλειά οπότε εκεί η ανατροφοδότηση είναι αναγκαία θα έλεγα στο πρώτο χρόνο μέχρι να μπουν στη διαδικασία την εκπαιδευτική και άλλοι οι οποίοι δουλεύουν ήδη δέκα χρόνια οπότε γνωρίζουν και εκεί υπάρχει μια άλλη συνεννόηση, δηλαδή συνεννοούμαστε πιο εύκολα και πιο γρήγορα. (Απόσπασμα 9 Εν3Ερ12Ε2)

Στο απόσπασμα αυτό ο E2 απαντώντας στο ερώτημα της ερευνήτριας προσπαθεί να κατασκευάσει μια κοινωνική πραγματικότητα με τον ρητορικό τρόπο που χαρακτηρίζει την αφήγησή του. Αρχικά, από την πρώτη του απάντηση παρουσιάζει τις βασικές συνιστώσες, οι οποίες μπορούν να καλύψουν τις πνευματικές και ψυχικές ανάγκες των λειτουργών του εκπαιδευτικού έργου. «*Νομίζω (.) ότι (.) η ενημέρωση ε(.) η συχνή επικοινωνία μεταξύ μας η:::ανατροφοδότηση των προβλημάτων ε*». Ο E2 επιλέγει να παραθέσει σε μια λίστα τις αρχές εκείνες, σύμφωνα με τις οποίες οι διοικητικοί υπάλληλοι μπορούν να ανταποκριθούν στις ανάγκες, ψυχικές και πνευματικές των εκπαιδευτικών. Όπως έχει αναφερθεί και

παραπάνω η τεχνική της παράθεσης σε λίστα ορίζεται ως ένα από τα κύρια εργαλεία του ομιλητή και αποσκοπεί στην δημιουργία μιας πειστικής επιχειρηματολογίας η οποία παραπέμπει, με τη σειρά της, σε έναν πιο ισχυρά ρητορικά λόγο σύμφωνα με τις επισημάνσεις των Edwards και Potter (1992).

Στην συνέχεια ο E2, έχοντας δομήσει ήδη μια ισχυρή βάση για την επιχειρηματολογία του και παραθέτοντας σε λίστα τις αρχές για την ανταπόκριση στις ψυχικές και πνευματικές ανάγκες των εκπαιδευτικών, αναφέρει με ρητορικό τρόπο και με τη χρήση της επανάληψης επισημαίνει την σημασία των αρχών αυτών *«και γενικά η επικοινωνία δημιουργούν μια βάση ώστε να μπορούμε να ανταποκριθούμε καλύτερα στις ανάγκες των εκπαιδευτικών. Κυρίως η ενημέρωση και η αμφίδρομη επικοινωνία.»*.

Επιπρόσθετα στην προηγούμενη επιχειρηματολογία του ο ομιλητής επιλέγει τη χρήση α' πληθυντικού προσώπου για να παρουσιάσει τον απαραίτητο χαρακτήρα της ειλικρίνειας στις σχέσεις μεταξύ των εκπαιδευτικών και να προβάλει την σημασία της ηθικής στις όποιες προσπάθειες επικοινωνίας *«E(.) κατά την διάρκεια της χρονιάς προκύπτουν προβλήματα, όταν υπάρχει μια καλή επικοινωνία και ειλικρινής επικοινωνία μεταξύ μας ε(.)»*. Ο ομιλητής συνεχίζει την αφήγησή του προσθέτοντας ένα ακόμη σημαντικό στοιχείο της επικοινωνίας, αυτό της συχνότητας και της επαναληψιμότητας. Με τον τρόπο αυτό ο E2 καταφέρνει να διατηρήσει έναν ισχυρό ρητορικό λόγο προσδίδοντας στην επιχειρηματολογία του πειστικότητα και να ενισχύσει την οργάνωση της αφήγησής του με τη συνεχή ανάλυση και παράθεση χαρακτηριστικών, γεγονός που τον καθιστά γνώστη αυτών των οποίων υποστηρίζει (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Σε συμπληρωματική ερώτηση της ερευνήτριας ο E2 παρουσιάζει τη συνεχή ανατροφοδότηση ως μια αυτοματοποιημένη λειτουργία και εντάσσει την επιχειρηματολογία του σε μια λογική και αιτιατή ακολουθία, η οποία θα οδηγήσει στην επίλυση αλλά και στην πρόληψη εμφάνισης προβληματικών καταστάσεων *«δημιουργείται αυτόματα η ανατροφοδότηση, δημιουργείται ένα πρόβλημα στο οποίο έχουμε βρει την λύση και όταν ξαναπροκύπτει είναι πιο εύκολο να το αντιμετωπίσουμε, υπ' αυτήν την έννοια η ανατροφοδότηση.»*.

Σε επόμενο ερώτημα της ερευνήτριας, σχετικά με το αν έχουν προκύψει ανάλογα θέματα στο εργασιακό πλαίσιο του συνεντευξιαζόμενου, ο E2 φαίνεται να

αποκρίνεται με μια μορφή διμερής λίστας προσπαθώντας να καταστήσει σαφή μια σημαντική διάκριση, αναφορικά με την αναγκαιότητα της ανατροφοδότησης. «Κοιτάζτε (.) υπάρχουν δυο επίπεδα (.) δυο επίπεδα εκπαιδευτικών(.) αυτοί που έρχονται πρώτη φορά στη δουλειά οπότε εκεί η ανατροφοδότηση είναι αναγκαία θα έλεγα στο πρώτο χρόνο μέχρι να μπουν στη διαδικασία την εκπαιδευτική και άλλοι οι οποίοι δουλεύουν ήδη δέκα χρόνια οπότε γνωρίζουν και εκεί υπάρχει μια άλλη συνεννόηση, δηλαδή συνεννοούμαστε πιο εύκολα και πιο γρήγορα». Στη συγκεκριμένη περίπτωση η χρήση πιο συγκεκριμένου λόγου και η απουσία της γενικής αοριστίας, με την οποία είχε δομήσει προηγουμένως την επιχειρηματολογία του, επιτρέπει την ισχυροποίηση του ρητορικού λόγου του Ε2 με την παράθεση περισσότερων επιχειρημάτων (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονότικότητας).

Με την παραπάνω επιχειρηματολογία του ο Ε2 προχωρά σε μια συνεκτική ολοκλήρωση του σκεπτικού του και της επιχειρηματολογίας του σχετικά με τις αρχές στις οποίες πρέπει να βασίζονται οι εκπαιδευτικοί για την ικανοποίηση των ψυχικών και πνευματικών αναγκών των εκπαιδευτικών. Κατά την άποψή του, οι βασικές αρχές έχουν καθολικό χαρακτήρα για όλους τους εκπαιδευτικούς, παρόλα αυτά φαίνεται να υπάρχει μια λεπτή διαφοροποίηση, σχετικά με την αναγκαιότητά τους. Συμπερασματικά, ο ομιλητής καταλήγει στη παρατήρηση, πως η αναγκαιότητα της ανατροφοδότησης είναι πιο καίρια στους νέους, στο συγκεκριμένο εργασιακό πλαίσιο, εκπαιδευτικούς και πως η αυτοματοποίησή της συγκεκριμένης διαδικασίας, ενισχύεται αναλογικά και με το χρονικό διάστημα συνύπαρξης των εκπαιδευτικών σε κοινό πλαίσιο, αφήνοντας μια ελπιδοφόρα αίσθηση για το μέλλον.

Απόσπασμα 10

Το παρακάτω απόσπασμα έχει ληφθεί επίσης από την συνέντευξη της Ε10 διοικητικού υπαλλήλου της διεύθυνσης Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Στο συγκεκριμένο απόσπασμα η ομιλήτρια καλείται να απαντήσει και αυτή με την σειρά της, για τις αρχές με τις οποίες μπορεί να ανταποκριθεί στις πνευματικές και ψυχικές ανάγκες των εκπαιδευτικών. Η Ε10 λογοδοτώντας αναφέρει εξ αρχής την αρχή της κοινωνικής ενσυναίσθησης με στόχο τη δημιουργία ενεργών πολιτών. Μέσα από την αφήγησή της προβάλλεται η σπουδαιότητα της γνώσης ως μέσο με το οποίο οι

μαθητές θα εισαχθούν ενεργά στο κοινωνικό πλαίσιο και όχι ως αυτοσκοπό της εκπαιδευτικής διαδικασίας.

Στη συνέχεια, με τη χρήση ενός παραλληλισμού, η E10 επισημαίνει πως η διοίκηση έχει την ανάλογη υποχρέωση να κατανοήσει αλλά και να μεταδώσει τις ανάγκες των εκπαιδευτικών. Μέσα από την αφήγηση της E10 αποκαλύπτεται η προσπάθειά της να προσδώσει στον λόγο της πειστικότητα (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009) επιχειρηματολογώντας, με ρητορικό τρόπο, για συγκεκριμένες καταστάσεις τις οποίες έχει βιώσει μέσα από την συνεργασία της τόσο με τους εκπαιδευτικούς αλλά και τους διοικητικούς υπαλλήλους. Η ομιλήτρια, με τη χρήση του παραλληλισμού, αναφέρει πως όπως οι εκπαιδευτικοί στοχεύουν στην διαμόρφωση ενεργών πολιτών στα πρόσωπα των μαθητών τους έτσι και οι διοικητικοί οφείλουν να αντιληφθούν τη σημαντικότητα και την πολυπλοκότητα του ρόλου τους και να ξεπεράσουν τα γραφειοκρατικά πλαίσια τα οποία περιορίζουν κάθε προσπάθεια κοινωνικής ενσυναίσθησης αναλαμβάνοντας ένα διπλό ρόλο.

Η ομιλήτρια, σε επόμενη ερώτηση της ερευνήτριας, καθιστά σαφές το γεγονός ότι ως υπάλληλος ενεργεί με βάση τις ανάγκες των εκπαιδευτικών τις οποίες και προσπαθεί να αφογκραστεί σε κάθε πλαίσιο αλλά και να τις μεταδώσει όποτε χρειάζεται (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009). Με την παραπάνω επίκληση της, η E10, περιγράφει με αρκετά σαφή τρόπο τις απαραίτητες προϋποθέσεις που χαρακτηρίζουν ένα κλίμα κοινωνικής ενσυναίσθησης και τονίζει την δική της προσωπική εμπλοκή ώστε να ανταποκριθεί με τον καλύτερο δυνατό τρόπο στις ανάγκες του κάθε εκπαιδευτικού.

Συνεντεύκτρια: Με ποιόν τρόπο και με βάση ποιες αρχές πιστεύετε ότι μπορείτε να ανταποκριθείτε στις πνευματικές και ψυχικές ανάγκες των εκπαιδευτικών;

E10: E(.) θεωρώ ότι η αρχή της κοινωνικής ενσυναίσθησης είναι το κλειδί που ενεργοποιεί όλους μας και μας κάνει ενεργούς πολίτες και ως εκπαιδευτικός μιας και είπα την λέξη ενεργός πολίτης (.) να πω ότι στόχος μου ήταν τους μαθητές μου να μην τους φορτώσω γνώση αλλά δια της γνώσης να τους κάνω ενεργούς πολίτες (.) θεωρώ κλειδί την κοινωνική ενσυναίσθηση ως πολύ βασική αρχή ώστε να ανταποκριθεί ως ον και η κοινωνία στις

όποιες πνευματικές και ψυχικές ανησυχίες του, το ίδιο θεωρώ ότι συμβαίνει και με τους εκπαιδευτικούς. Η διοίκηση της εκπαίδευσης οφείλει να αφουγκραστεί τις ανάγκες των εκπαιδευτικών και του εκπαιδευτικού συστήματος εν γένει και να δημιουργήσει ευκαιρίες πραγμάτωσης αυτών ε (.) αν σήμερα οι εκπαιδευτικοί έχουν ανάγκη (.) για να έρθω στο παρόν (.) από ανάγκη να μάθουν πώς να διενεργούν μαθήματα, μέσω της τηλεεκπαίδευσης, αυτό πρέπει να το αφουγκραστεί η διοίκηση (.) η ίδια η διοίκηση δεν μπορεί να νομοθετήσει, μπορεί όμως να μεταδώσει αυτά τα μηνύματα στην ηγεσία του υπουργείου παιδείας. Αυτό είναι η κοινωνική ενσυναίσθηση δηλαδή η διοίκηση χωρίς να είναι αρμοδιότητά της αφουγκράζεται αυτήν την ανάγκη και την μεταδίδει στο υπουργείο (.) λέγεται κοινωνική ενσυναίσθηση, γίνονται ενεργοί πολίτες οι ίδιοι οι διοικητικοί υπάλληλοι και δεν περιορίζονται μονάχα στο γραφειοκρατικό τους ρόλο.

Συνεντεύκτρια: Πιστεύετε ότι η γραφειοκρατία είναι ένα κομμάτι το οποίο μπορεί να εμποδίσει αυτή την κοινωνική ενσυναίσθηση;

E10: Ε(.) μα ακριβώς νομίζω, όπως είναι και το θέμα της διατριβής σας, να γίνει μια υπερκέρασης, να γίνει ένα άλμα ώστε να πάψουν οι διοικητικοί να είναι απλά διεκπεραιωτές, να έχουν τόσο τετράγωνη λογική αλλά ε (.) με μια άμβλυνση αυτών των διαφοροποιών μεταξύ της εκπαίδευσης και της διοίκησης της εκπαίδευσης, μιας και το αντικείμενό μας είναι η εκπαίδευση από μια άλλη οπτική, να αναπτύξουν και αντένες κοινωνικής ενσυναίσθησης και θεωρώ ότι φυσικά και μπορούν και προσωπικά η ίδια το έχω κάνει, έχω κάνει να φανταστείτε ε(.) αρκετά σεμινάρια πάνω σε ευρωπαϊκά προγράμματα εντελώς εθελοντικά μιας και αφουγκράστηκα ως διοικητικός υπάλληλος κάποια στιγμή την ανάγκη των εκπαιδευτικών να περατώσουν προγράμματα Erasmus ε(.) ζήτησα την άδεια από τον προϊστάμενό μου και έτσι οργανώσαμε κάποια σεμινάρια εκπαιδευτικών πάνω στα προγράμματα Erasmus παρότι δεν

ήταν στο διοικητικό μου αντικείμενο εντούτοις κοινωνήσα αυτήν την αναγκαιότητα και υλοποιήσαμε κάποιες ημερίδες άρα είναι κάτι το οποίο είναι εφικτό (.) (Απόσπασμα 10 Εν3Ερ12Ε10)

Στο παραπάνω απόσπασμα η ομιλήτρια οργανώνει με ρητορικό τρόπο την αφήγησή της έτσι να φαίνεται ότι αναπαράγει μια κοινωνική πραγματικότητα. Η αρχική παραδοχή της εστιάζεται στην αρχή της κοινωνικής ενσυναίσθησης η οποία έχει ως κύριο στόχο την ενεργοποίηση των ατόμων ως μέλη της κοινωνίας *«E(.) θεωρώ ότι η αρχή της κοινωνικής ενσυναίσθησης είναι το κλειδί που ενεργοποιεί όλους μας και μας κάνει ενεργούς πολίτες και ως εκπαιδευτικός μιας και είπα την λέξη ενεργός πολίτης».*

Στη συνέχεια η ομιλήτρια, παραθέτοντας ένα παράδειγμα από το εκπαιδευτικό της έργο, αποδίδει την σχέση της ως εκπαιδευτικός με τους μαθητές της τους οποίους προσπαθεί να καλλιεργήσει σε ενεργούς πολίτες μέσω της γνώσης. Φαίνεται λοιπόν, μέσα από αυτόν τον παραλληλισμό (Edwards και Potter, 1992), πως η γνώση δεν είναι αυτοσκοπός για τους εκπαιδευτικούς αλλά αντίθετα αποτελεί το μέσο για την κατάκτηση της κοινωνικής ενσυναίσθησης και την ικανοποίηση των ψυχικών και πνευματικών αναγκών τους *«(.) να πω ότι στόχος μου ήταν τους μαθητές μου να μην τους φορτώσω γνώση αλλά δια της γνώσης να τους κάνω ενεργούς πολίτες (.)».*

Ακολούθως η E10 έχοντας δομήσει παραπάνω μια ισχυρή βάση για την επιχειρηματολογία της, επαναλαμβάνοντας την αναγκαιότητα της κοινωνικής ενσυναίσθησης, καταλήγει στο συμπέρασμα της κάλυψης των ψυχικών και πνευματικών αναγκών ακόμη και από την κοινωνία. Καταφέρνει έτσι να ισχυροποιήσει ακόμα περισσότερο το επιχείρημα της επεκτείνοντας τον προβληματισμό της σε ένα ευρύτερο πεδίο *«θεωρώ κλειδί την κοινωνική ενσυναίσθηση ως πολύ βασική αρχή ώστε να ανταποκριθεί ως ον και η κοινωνία στις όποιες πνευματικές και ψυχικές ανησυχίες του, το ίδιο θεωρώ ότι συμβαίνει και με τους εκπαιδευτικούς».*

Παράλληλα η ομιλήτρια παραθέτει σε λίστα τις δράσεις και τα βήματα τα οποία η διοίκηση θα πρέπει να υιοθετήσει. Πιο συγκεκριμένα θεωρεί σημαντικό πρώτα να γίνουν κατανοητές οι ανάγκες των εκπαιδευτικών και στη συνέχεια οι

διοικητικές αρχές να προχωρήσουν στην πραγματοποίηση των στοιχείων που απαιτούνται. Με τον τρόπο αυτό η ομιλήτρια δομεί ένα ισχυρό ρητορικό λόγο προσδίδοντας στην επιχειρηματολογία της πειστικότητα και ενισχύοντας την κατασκευή της αφήγησής της ως γνώστης αυτών των οποίων υποστηρίζει (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας) *«Η διοίκηση της εκπαίδευσης οφείλει να αφογκραστεί τις ανάγκες των εκπαιδευτικών και του εκπαιδευτικού συστήματος εν γένει και να δημιουργήσει ευκαιρίες πραγμάτωσης αυτών ε»*.

Επίσης η E10, για να ενισχύσει την επιχειρηματολογία της, περιγράφει και ερμηνεύει με ρητορικό τρόπο το παράδειγμα της τηλεκπαίδευσης στο πλαίσιο της επικοινωνίας και κοινωνικής ενσυναίσθησης. Σύμφωνα με την παραδοχή της ομιλήτριας η διοίκηση οφείλει να αφογκραστεί τις ανάγκες των εκπαιδευτικών και να τις μεταφέρει με τη σειρά της στο κεντρικό όργανο εξουσίας, δηλαδή το Υπουργείο. Η E10 καταφέρνει με το συγκεκριμένο παράδειγμα να επεκτείνει το πλαίσιο αναφοράς των διαπροσωπικών σχέσεων μεταξύ της διοίκησης και των εκπαιδευτικών σε ένα ομαδικό επίπεδο το οποίο εντοπίζεται μεταξύ της διοίκησης και κεντρικής εξουσίας (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας) *«(.) αν σήμερα οι εκπαιδευτικοί έχουν ανάγκη (.) για να έρθω στο παρόν (.) από ανάγκη να μάθουν πώς να διενεργούν μαθήματα, μέσω της τηλεκπαίδευσης, αυτό πρέπει να το αφογκραστεί η διοίκηση (.) η ίδια η διοίκηση δεν μπορεί να νομοθετήσει, μπορεί όμως να μεταδώσει αυτά τα μηνύματα στην ηγεσία του υπουργείου παιδείας. Αυτό είναι η κοινωνική ενσυναίσθηση δηλαδή η διοίκηση χωρίς να είναι αρμοδιότητά της αφογκράζεται αυτήν την ανάγκη και την μεταδίδει στο υπουργείο»*. Πιο ειδικά , η E10 παραθέτει ξανά με μορφή λίστας τις υποχρεώσεις της διοίκησης, οι οποίες έχουν ως στόχο την κάλυψη των αναγκών των εκπαιδευτικών, και επισημαίνει την υιοθέτηση ενός ενεργού ρόλου της στο κοινωνικό και πολιτικό πλαίσιο μέσω της αποκήρυξης της στείρας γραφειοκρατικής οπτικής και στάσης (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας) *«λέγεται κοινωνική ενσυναίσθηση, γίνονται ενεργοί πολίτες οι ίδιοι οι διοικητικοί υπάλληλοι και δεν περιορίζονται μονάχα στο γραφειοκρατικό τους ρόλο.»*.

Σε συμπληρωματικό ερώτημα της ερευνήτριας, σχετικά με τον ανασταλτικό ρόλο της γραφειοκρατίας στην διαδικασία προαγωγής ενός κλίματος κοινωνικής ενσυναίσθησης, η E10 προσπαθώντας να διασφαλίσει την αξιοπιστία της αφήγησής

της διατυπώνει αόριστα την ανάγκη άμβλυνσης των διαφορών μεταξύ εκπαιδευτικών και διοίκησης με σκοπό την κατάκτηση της κοινωνικής ενσυναίσθησης τονίζοντας την αναγκαιότητα αυτής της υποχώρησης από τη μεριά των δευτέρων *«Ε(.) μα ακριβώς νομίζω, όπως είναι και το θέμα της διατριβής σας, να γίνει μια υπερκέραση, να γίνει ένα άλμα ώστε να πάσουν οι διοικητικοί να είναι απλά διεκπεραιωτές, να έχουν τόσο τετράγωνη λογική αλλά ε (.) με μια άμβλυνση αυτών των διαφοροποιών μεταξύ της εκπαίδευσης και της διοίκησης της εκπαίδευσης, μιας και το αντικείμενό μας είναι η εκπαίδευση από μια άλλη οπτική, να αναπτύξουν και αντένες κοινωνικής ενσυναίσθησης».*

Κατά συνέπεια η χρήση της αοριστίας, με την οποία δομεί την αφήγησή της η ομιλήτρια, επιτρέπει την αποφυγή περισσότερων εξηγήσεων για αυτά τα οποία καταθέτει χωρίς να κατηγορηθεί από έλλειψη επιχειρημάτων ενώ παράλληλα ο λόγος της γίνεται πιο προσωπικός καθώς παραθέτει ένα παράδειγμα από το δικό της εργασιακό πλαίσιο. (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονιότητας). Με τη περιγραφή του συγκεκριμένου παραδείγματος η ομιλήτρια διατυπώνει με στοχασμό τη δική της προσπάθεια να κατανοήσει ανάγκες των εκπαιδευτικών σε ένα συγκεκριμένο πλαίσιο όπως αυτό της κινητικότητας σε άλλες χώρες και εκπαιδευτικά πλαίσια

Παράλληλα επισημαίνει την αίσθηση της ευθύνης που ένιωσε η ίδια να το μεταφέρει στον προϊστάμενο της τονίζοντας πως αυτό δεν έγινε ως μια γραφειοκρατική και τυπική υποχρέωση της *«η ίδια το έχω κάνει, έχω κάνει να φανταστείτε ε(.) αρκετά σεμινάρια πάνω σε ευρωπαϊκά προγράμματα εντελώς εθελοντικά μιας και αφουγκράστηκα ως διοικητικός υπάλληλος κάποια στιγμή την ανάγκη των εκπαιδευτικών να περατώσουν προγράμματα Erasmus ε(.) ζήτησα την άδεια από τον προϊστάμενό μου και έτσι οργανώσαμε κάποια σεμινάρια εκπαιδευτικών πάνω στα προγράμματα Erasmus παρότι δεν ήταν στο διοικητικό μου αντικείμενο εντούτοις κοινώνησα αυτήν την αναγκαιότητα και υλοποιήσαμε κάποιες ημερίδες άρα είναι κάτι το οποίο είναι εφικτό (.)».* Επομένως με το παράδειγμά της η E10 καταφέρνει να υπερκεράσει η ίδια τα προβλήματα και τους ανασταλτικούς παράγοντες, που περιέγραψε με την μορφή λίστας στην αφήγησή της, και να καταστήσει ακόμη πιο ισχυρή την επιχειρηματολογία της γύρω από την σημαντικότητα της αρχής της κοινωνικής ενσυναίσθησης, για την καλύτερη δυνατή

ανταπόκριση στις πνευματικές και ψυχικές ανάγκες των εκπαιδευτικών (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονότων).

3.8 Τα εμπόδια που δυσχεραίνουν τις αρχές και τους τρόπους που ακολουθούν οι διοικητικοί υπάλληλοι στην συνεργασία τους με τους εκπαιδευτικούς

Απόσπασμα 11

Το απόσπασμα το οποίο ακολουθεί αποτελεί μέρος της συνέντευξης του Ε1 διοικητικού υπαλλήλου της Διεύθυνσης Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης. Ο ομιλητής λογοδοτεί απατώντας στο ερώτημα της ερευνήτριας αναφορικά με την ύπαρξη ανασταλτικών παραγόντων οι οποίοι εμποδίζουν την ανταπόκριση τους στις ψυχοπνευματικές ανάγκες των εκπαιδευτικών. Αρχικά ο Ε1, αναγνωρίζει την παρουσία εμποδίων και προχωρά σε προτάσεις για την δημιουργία καλύτερων συνθηκών συνεργασίας μεταξύ εκπαιδευτικών και διοίκησης. Συγκεκριμένα, ο ομιλητής ξεκινά την αφήγησή του αναγνωρίζοντας τη μεγάλη σημασία της υπομονής, που πρέπει να υπάρχει από την πλευρά των εκπαιδευτικών και της διοίκησης και επικαλείται ελαφρυντικά εκ μέρους των εκπαιδευτικών λέγοντας ότι δεν αρκεί μόνο η δική τους προσπάθεια για την ύπαρξη ενός κλίματος συνεργασίας, αλλά και οι διοικητικοί υπάλληλοι θα πρέπει να επιδείξουν μια στάση υπομονής (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009).

Παράλληλα, ο Ε1 προβαίνει και σε μια ιδιαίτερα σημαντική επισήμανση. Συγκεκριμένα τονίζει την ανάγκη κατανόησης του διαχωρισμού μεταξύ επαγγελματικού πλαισίου και του πλαισίου της προσωπικής ζωής του κάθε εργαζόμενου. Στη συνέχεια, ο ομιλητής λογοδοτεί εκ μέρους των διοικητικών υπαλλήλων επισημαίνοντας την διττή υποχρέωσή τους να λειτουργούν σε ένα πλαίσιο ισονομίας και ισοπολιτείας. Με την παραπάνω δικαιολόγηση του ο Ε1 καθιστά σαφές ότι η περιφερειακή διοίκηση οφείλει να αντιμετωπίζει ως ίσους τους

εκπαιδευτικούς και να μην εξετάζει τα αιτήματά τους στο πλαίσιο μιας σχέσης κυριαρχίας (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009).

Ο Ε1, συνεχίζοντας την αφήγησή του, ενισχύει την επιχειρηματολογία του φέρνοντας ως παράδειγμα τις συγκρίσεις στις οποίες προβαίνουν συνάδελφοί του στο χώρο εργασίας γεγονός που καθιστά τις σχέσεις μεταξύ εκπαιδευτικών και διοίκησης ιδιαίτερα δύσκολες και συγκρουσιακές. Ο ομιλητής λογοδοτώντας επικαλείται ελαφρυντικά, για τις ενέργειες των διοικητικών υπαλλήλων προς τους υπηρετούντες εκπαιδευτικούς, αναφέροντας χαρακτηριστικά πως κάποιες φορές μπορεί τα προσόντα των διοικητικών να τους καθιστούν πράγματι ανώτερους παρόλα αυτά στη συνέχεια μετριάζει την πρόταση του σχολιάζοντας πως σε κάθε περίπτωση οι εκπαιδευτικοί θα πρέπει να αντιμετωπίζονται ως ίσοι (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009).

Σε συμπληρωματικό σχόλιό του, ο Ε1 υπενθυμίζει την ανάγκη σεβασμού και τήρησης του θεσμικού πλαισίου βάσει του οποίου εργάζονται οι διοικητικοί υπάλληλοι. Συγκεκριμένα ο ομιλητής, προχωρά σε μια λογοδότηση εκ μέρους του θεσμικού πλαισίου, εκφράζοντας πως η ύπαρξη και η πιστή εφαρμογή του συμβάλει στη διασφάλιση των δικαιωμάτων αλλά και των καθηκόντων όλων στο εκπαιδευτικό πλαίσιο. Σύμφωνα με την λογοδότησή του ομιλητή ο χειρισμός ενός ζητήματος, από τον κάθε εκπαιδευτικό ή διοικητικό υπάλληλο, ατομικά και έξω από τα σαφή όρια του θεσμικού πλαισίου είναι η αίτια της εμφάνισης δυσχερειών και προβλημάτων. Επιπλέον ο Ε1 επικαλείται το ελαφρυντικό των αστάθμητων παραγόντων οι οποίοι μπορούν να μεταβάλλουν τις ιδανικές συνθήκες συνεργασίας και να εμποδίσουν την κάλυψη των ψυχοπνευματικών αναγκών των εκπαιδευτικών (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009). Συγκεκριμένα ο ομιλητής, καταθέτοντας την προσωπική του άποψη, τονίζει την συμβολή που μπορεί να έχει ένας πιο εξατομικευμένος χαρακτήρας στη προσέγγιση μεταξύ εκπαιδευτικών και διοικητικών. Ο Ε1 προβάλλει την δικαιολογία πως για να καθιερωθούν λειτουργικές οι σχέσεις συνεργασίας μεταξύ διοίκησης και εκπαιδευτικών κρίνεται αναγκαία η ύπαρξη διάθεσης για προσωπική αλλαγή και από τις δύο πλευρές. Έτσι, ο ομιλητής λογοδοτεί εκ μέρους των διοικητικών υπαλλήλων επισημαίνοντας πως θα πρέπει να υπάρχει η απαιτούμενη διάθεση συνεργασίας, υπομονής, προσφοράς και φροντίδας από τους εκπαιδευτικούς για την υιοθέτηση ενός κατάλληλου και δημιουργικού κλίματος συνεργασίας με

στόχο την προσωπική εξέλιξη και ψυχοπνευματική ανάπτυξή τους (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009).

Συνεντεύκτρια: Πιστεύετε ότι υπάρχουν εμπόδια που δυσχεραίνουν τον τρόπο και τις αρχές που ακολουθείτε ώστε να μπορέσετε να ανταποκριθείτε στις ψυχοπνευματικές ανάγκες των εκπαιδευτικών; 13α) Αν ναι, τι είδους εμπόδια προκύπτουν; 13β) Αν όχι, τι πρακτικές υιοθετείτε, ώστε να διευκολύνονται οι χειρισμοί σας;

E1: Κοιτάζτε πιστεύω ότι χρειάζεται κατά βάση μεγάλη υπομονή σε αυτό το χώρο γιατί σαφέστατα δεν γίνεται κατανοητό ότι στο χώρο αυτό [δεν γίνεται κατανοητό από όλους εννοώ] ότι στο χώρο εργασίας είναι διαφορετικές οι συνθήκες από την προσωπική μας ζωή ε (.) και ότι πρέπει να υπάρχει ένα στοιχείο ισονομίας και ισοπολιτείας απέναντι στους υπαλλήλους αυτό το πράγμα πιθανόν δεν το κατανοούμε πολλοί άνθρωποι πιστεύοντας ότι και αυτοί είναι ικανότεροι κάποιων άλλων πάντοτε ανεξαρτήτως αν είναι αληθές ή όχι αυτό αλλά και η φιλοδοξία η προσωπική του κάθε ενός τον κάνει να παραγνωρίζει ας πούμε το γεγονός ότι υπάρχουν και άλλοι γύρω του που είναι εξίσου ικανοί. Τώρα από εκεί και πέρα όταν υπάρχουν αυτά τα πλαίσια ότι κατανοούμε το θεσμικό πλαίσιο στο οποίο κινούμαστε, τις υποχρεώσεις και τα δικαιώματά μας από εκεί και πέρα τα άλλα είναι απλά και έρχονται από μόνα τους, το θέμα είναι ότι δεν υπάρχει αυτή η δυνατότητα από όλους να το κατανοήσουν αυτό το πράγμα και εκεί χρειάζεται μια ιδιαίτερη προσέγγιση να το πω έτσι προσωπικά στον καθένα, για αυτό λέω ότι η επαφή με κάποιον υπάλληλο και εκπαιδευτικό πρέπει να είναι πολύ εξατομικευμένη ε (.) εκεί πρέπει αυτό που είπα και στην αρχή να υπάρχει πολύ υπομονή και διάθεση συνεργασίας και από αυτόν που προσφέρει την φροντίδα και από αυτόν που την δέχεται να θέλει να αλλάξει τον εαυτό του προς το καλύτερο. Είναι θέμα αλλαγών και προσωπικών επιλογών. (Απόσπασμα 11 Εν3Ερ13Ε1)

Ο Ε1 απαντώντας στο ερώτημα της ερευνήτριας, για τα πιθανά εμπόδια στη προσπάθεια κάλυψης των ψυχοπνευματικών αναγκών αλλά και τις τεχνικές που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την αντιμετώπισή τους, εκφράζει την ιδιαίτερη σημασία που κατέχει η υπομονή στις σχέσεις του εκπαιδευτικού πλαισίου *«Κοιτάζτε πιστεύω ότι χρειάζεται κατά βάση μεγάλη υπομονή σε αυτό το χώρο»*. Στην παραπάνω αφήγησή του ο Ε1, εστιάζοντας στις δυσκολίες που προκύπτουν στο εργασιακό του περιβάλλον, αναφέρει πως αρκετά συχνά δεν παρατηρείται ο απαιτούμενος διαχωρισμός μεταξύ προσωπικού και επαγγελματικού χώρου με αποτέλεσμα αυτό να δυσχεραίνει τις σχέσεις μεταξύ διοικητικών υπαλλήλων και εκπαιδευτικών *«δεν γίνεται κατανοητό ότι στο χώρο αυτό [δεν γίνεται κατανοητό από όλους εννοώ] ότι στο χώρο εργασίας είναι διαφορετικές οι συνθήκες από την προσωπική μας ζωή ε (.)»*.

Στη συνέχεια ο ομιλητής προχωρά στην παρουσίαση, με την χρήση λίστας, των απαραίτητων αρχών για την αντιμετώπιση των δυσκολιών στο εργασιακό πλαίσιο μεταξύ διοικητικών και εκπαιδευτικών *«και ότι πρέπει να υπάρχει ένα στοιχείο ισονομίας και ισοπολιτείας απέναντι στους υπαλλήλους»*. Συγκεκριμένα ο αφηγητής χρησιμοποιεί τους όρους της ισονομίας και ισοπολιτείας για να τονίσει την ανάγκη καθιέρωσης σχέσεων ισότητας και αμοιβαίου σεβασμού μεταξύ των δύο πλευρών. Με το συγκεκριμένο επιχείρημα, εμφανίζοντας μια λίστας δύο μερών, ο ομιλητής προσπαθεί να επιτύχει μια πειστική επιχειρηματολογία ως γνώστης όλων αυτών των οποίων υποστηρίζει και να ενδυναμώσει ρητορικά την επιχειρηματολογία την οποία χρησιμοποιεί στη αφήγησή του απέναντι σε μια εναλλακτικά απλή αφήγηση, η οποία πιθανώς να εμφανίζονταν ρητορικά αποδυναμωμένη (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Παράλληλα ο Ε1 χρησιμοποιεί μια αντιπαραβολή στην προσπάθειά του να ενισχύσει περισσότερο ρητορικά την επιχειρηματολογία του. Συγκεκριμένα ισχυρίζεται ότι κάποιοι υπάλληλοι, λόγω υψηλών προσδοκιών, δεν αντιμετωπίζουν ως ίσους τους συναδέλφους τους δημιουργώντας έτσι ένα κλίμα σύγκρουσης καθώς η δράση τους χαρακτηρίζεται από μια εξουσιαστική διάθεση η οποία γίνεται αντιληπτή από τους εκπαιδευτικούς. Όπως υποστηρίζει ο ομιλητής, η πρακτική αυτή έρχεται σε πλήρη αντίθεση με τον ρόλο του ίσου συνομιλητή και καθοδηγητή που θεωρεί ότι πρέπει να χαρακτηρίζει τους συναδέλφους του *«(.) και ότι πρέπει να υπάρχει ένα στοιχείο ισονομίας και ισοπολιτείας απέναντι στους υπαλλήλους αυτό το πράγμα*

πιθανόν δεν το κατανοούμε πολλοί άνθρωποι πιστεύοντας ότι και αυτοί είναι ικανότεροι κάποιων».

Σε συμπληρωματικό του σχόλιο ο Ε1 παρουσιάζεται με μια κατανοητική και δικαιολογητική διάθεση απέναντι στην υπεροπτική στάση κάποιων συναδέλφων του, αφού θεωρεί ότι μπορεί σε κάποιες περιπτώσεις να βασίζεται σε λογικά κριτήρια, εισάγοντας έτσι στην αφήγησή του την τεχνική του ερείσματος. Στη συνέχεια ο ομιλητής καταφέρνει να διατηρήσει την ισχύ της επιχειρηματολογίας του αναφέροντας πως όταν προκύπτει η ανάγκη οι συγκεκριμένοι συνάδελφοι του μπορούν να προχωρήσουν σε μια τροποποίηση της στάσης τους και συμπεριφορά τους και να μάθουν να λειτουργούν συνεργατικά στα πλαίσια ενός ισότιμου διαλόγου *«ανεξαρτήτως αν είναι αληθές ή όχι αυτό αλλά και η φιλοδοξία η προσωπική του κάθε ενός τον κάνει να παραγνωρίζει ως πούμε το γεγονός ότι υπάρχουν και άλλοι γύρω του που είναι εξίσου ικανοί.»*. Η έννοια του ερείσματος αποτελεί μια ρητορική μεταβολή της θέσης του ομιλητή σε σχέση με την αφήγησή του. Ο Ε1 κατά την διάρκεια του συνομιλητικού αποσπάσματος κάνει συχνά αλλαγή προσώπου από το α' πληθυντικό στο γ' πληθυντικό, στην προσπάθειά του η αφήγησή να μην χαρακτηρίζεται αποκλειστικά ως προσωπική του μαρτυρία αλλά να παραπέμπει και σε μαρτυρίες άλλων προσώπων, με σκοπό να μειωθεί η ευθύνη που συγκεντρώνει στο πρόσωπό του (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονότικότητας).

Σε συνέχεια της λογοδότησής του ο Ε1 προχωρά σε μια περιγραφή του θεσμικού πλαισίου που περικλείει το εκπαιδευτικό έργο επισημαίνοντας πως η ύπαρξή του μπορεί να διευθετήσει τις σχέσεις μεταξύ εκπαιδευτικών και διοικητικών και να οδηγήσει σε μια αρμονική συνεργασία μεταξύ τους. Συγκεκριμένα θεωρεί πως ο διαχωρισμός μεταξύ ρόλων, υποχρεώσεων και δικαιωμάτων που τους συνοδεύουν, λειτουργεί ως καταλύτης και ως αρχή για την κάλυψη των ψυχοπνευματικών αναγκών των εκπαιδευτικών *«Τώρα από εκεί και πέρα όταν υπάρχουν αυτά τα πλαίσια ότι κατανοούμε το θεσμικό πλαίσιο στο οποίο κινούμαστε, τις υποχρεώσεις και τα δικαιώματά μας από εκεί και πέρα τα άλλα είναι απλά και έρχονται από μόνα τους».*

Παράλληλα ο Ε1 λογοδοτώντας, αναφορικά με τον ατομικό παράγοντα ο οποίος λειτουργεί ως εμπόδιο στην αμοιβαία κατανόηση και επικοινωνία μεταξύ εκπαιδευτικών και διοικητικών, προχωρά στη χρήση μιας τεχνικής αφηγηματικής δόμησης η οποία παραπέμπει σε λίστα με σκοπό να επιτύχει μια πειστική

επιχειρηματολογία απέναντι σε μια ενδεχομένως απλή αφήγηση, η οποία θα εμφανίζονταν ρητορικά αποδυναμωμένη. *«το θέμα είναι ότι δεν υπάρχει αυτή η δυνατότητα από όλους να το κατανοήσουν αυτό το πράγμα».*

Έπειτα, διατυπώνοντας μια λύση στο πρόβλημα το οποίο αναδύεται, η αφήγηση του E1 φαίνεται και πάλι να αναπαράγει μια πραγματικότητα και όχι μια προσωπική εκδοχή για τα εμπόδια που μπορεί να υπάρξουν όσον αφορά την κάλυψη των ψυχοπνευματικών αναγκών των εκπαιδευτικών (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας). Σχετικά με τη λύση του προβλήματος ο ομιλητής, προβάλλει έντονα την ανάγκη ανάπτυξης εξατομικευμένων και πιο προσωπικών σχέσεων μεταξύ εκπαιδευτικού και διοικητικού υπαλλήλου, με στόχο την κατάκτηση του αμοιβαίου σεβασμού, της επικοινωνίας και της ενσυναίσθησης *«και εκεί χρειάζεται μια ιδιαίτερη προσέγγιση να το πω έτσι προσωπικά στον καθένα, για αυτό λέω ότι η επαφή με κάποιον υπάλληλο και εκπαιδευτικό πρέπει να είναι πολύ εξατομικευμένη ε».* Ο ομιλητής καταλήγει και πάλι στα μέτρα που πρέπει να ληφθούν και τις συμπεριφορές που πρέπει να υιοθετηθούν και από τις δύο πλευρές. Με την χρήση λίστας, κατά την δόμηση της αφήγησής του, επιδιώκει μια πειστική επιχειρηματολογία ως γνώστης αυτών των οποίων αφηγείται έχοντας την προστασία μιας σειράς επιχειρημάτων απέναντι σε λιτή αφήγηση η οποία ενδεχομένως να εμφανιζόταν ρητορικά αποδυναμωμένη (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Στο συγκεκριμένο σημείο της αφήγησής του ο E1 επανέρχεται πάλι στην αρχική του θέση σχετικά με το σημαντικό ρόλο της υπομονής και της ύπαρξης διάθεσης για συνεργασίας και από τις δύο πλευρές καθώς και τη συνειδητοποίηση της ευθύνη του ατομικού παράγοντα δηλώνοντας πως η λύση στο συγκεκριμένο πρόβλημα παραμένει και θέμα ατομικών επιλογών *«εκεί πρέπει αυτό που είπα και στην αρχή να υπάρχει πολύ υπομονή και διάθεση συνεργασίας και από αυτόν που προσφέρει την φροντίδα και από αυτόν που την δέχεται να θέλει να αλλάξει τον εαυτό του προς το καλύτερο. Είναι θέμα αλλαγών και προσωπικών επιλογών».* Όπως μπορούμε να δούμε από το απόσπασμα ο ομιλητής, χρησιμοποιεί στην αφήγησή του μια σειρά επιχειρημάτων τα οποία εστιάζουν στην προσωπική του διάθεση για συνεργασία και αλλαγή. Με τον τρόπο αυτό ενισχύει με πειστικό τρόπο την αφήγησή του ως γνώστης αυτών των οποίων υποστηρίζει (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Απόσπασμα 12

Το απόσπασμα το οποίο ακολουθεί αποτελεί μέρος της συνέντευξης της E4 διοικητικού υπαλλήλου της Διεύθυνσης Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης. Η ομιλήτρια λογοδοτεί απατώντας στο ερώτημα της ερευνήτριας σχετικά με την ύπαρξη ανασταλτικών παραγόντων που μπορεί να εμποδίζουν την ανταπόκριση στις ψυχοπνευματικές ανάγκες των εκπαιδευτικών. Αρχικά η E4, αναγνωρίζει την ύπαρξη εμποδίων στην συνεργασία της με τους εκπαιδευτικούς και αναφέρει ως βασικό την αρνητική στάση των εκπαιδευτικών η οποία, κατά την άποψή της, οφείλεται σε συναισθήματα ανασφάλειας όσον αφορά την προσέγγιση της διοίκησης. Η ομιλήτρια, με τη παραπάνω λογοδότησή της, φαίνεται να επικαλείται ελαφρυντικά εκ μέρους των διοικητικών υπαλλήλων (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009). Στη συνέχεια, η E4 προβαίνει και σε μια ιδιαίτερα σημαντική επισήμανση.

Πιο συγκεκριμένα, λογοδοτεί και πάλι εκ μέρους των διοικητικών υπαλλήλων επισημαίνοντας πως στο εργασιακό πλαίσιο όπου εργάζεται, οι εκπαιδευτικοί έχουν συνήθως πολύ θετικές ανατροφοδοτήσεις. Με την παραπάνω δικαιολόγηση της η E4 καθιστά σαφές, πως η διοίκηση εξετάζει τα αιτήματα και τις ψυχοπνευματικές ανάγκες των εκπαιδευτικών σε ένα πολύ θετικό αλλά και αποτελεσματικό πλαίσιο (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009). Η ομιλήτρια λογοδοτεί για τις ενέργειες των διοικητικών υπαλλήλων, καθώς επισημαίνει την επιφυλακτικότητα κάποιων εκπαιδευτικών να έρθουν σε επαφή με τη διοίκηση αναπαράγοντας έτσι μια αρνητική στάση για τη δράση της χωρίς όμως να έχουν σαφή στοιχεία για κάτι ανάλογο (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009).

Παράλληλα, σε συμπληρωματικό σχόλιό της, η E4 εκφράζει την άποψη ότι αν οι συγκεκριμένοι εκπαιδευτικοί αποφάσιζαν να έρθουν σε επαφή με το έργο των διοικητικών υπαλλήλων θα υπήρχε η πιθανότητα για υιοθέτηση μιας πιο θετικής στάσης απέναντί τους. (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009). Σε απάντηση του ερωτήματος της ερευνήτριας σχετικά με την επίδραση του διευθυντή του σχολείου στην στάση των εκπαιδευτικών απέναντι στους διοικητικούς υπαλλήλους, η ομιλήτρια εκφράζει την άμεση επίδρασή του. Με την παραπάνω παραδοχή της η E4 επισημαίνει την επήρεια της διοίκησης των σχολικών μονάδων

στην διαμόρφωση της συμπεριφοράς των εκπαιδευτικών σχετικά με το παραγόμενο έργο της διοίκησης της διεύθυνσης εκπαίδευσης..

Συνεντεύκτρια: Πιστεύετε ότι υπάρχουν εμπόδια που δυσχεραίνουν τον τρόπο και τις αρχές που ακολουθείτε ώστε να μπορέσετε να ανταποκριθείτε στις ψυχοπνευματικές ανάγκες των εκπαιδευτικών;

E4: Υπάρχει ίσως κάποια::: άρνηση των εκπαιδευτικών να δεχθούν καινούριες πληροφορίες ή στο να εφαρμόσουν κάτι καινούριο γιατί νομίζουν ότι δεν θα τα καταφέρουν. Η άρνηση αυτή προέρχεται από την δική τους ανασφάλεια, επομένως η δική μας δουλειά είναι να τους κάνουμε να νιώσουν καλά με τον εαυτό τους και να τους δώσουμε την εμπιστοσύνη που χρειάζεται και την αυτοπεποίθηση ώστε να προχωρήσουν παρακάτω.

Συνεντεύκτρια: Μέσα από την εμπειρία σας στο χώρο εργασίας σας τι εντύπωση έχετε σχηματίσει για τα συναισθήματα των εκπαιδευτικών προς την διοίκηση; Πως βλέπουν τους υπαλλήλους της διοίκησης;

E4: Νομίζω ότι οι περισσότεροι τουλάχιστον στη δική μας διεύθυνση έχουν πολύ καλές εντυπώσεις γιατί εξυπηρετούνται πάντα ε(.) το γραφείο μας αποτελείται από υπαλλήλους οι οποίοι στην συντριπτική τους πλειοψηφία είναι όλοι πρόθυμοι να βοηθήσουν σε ότι χρειαστεί και αυτό πηγάζει και από τον διευθυντή μας ο οποίος έχει δημιουργήσει ένα πολύ καλό κλίμα:: στην εργασία μας. Ωστόσο σίγουρα υπάρχουν κάποιοι εκπαιδευτικοί οι οποίοι δεν έχουν χρειαστεί να έρθουν στο γραφείο, δεν γνωρίζουν την δουλειά που γίνεται σε ένα γραφείο εκπαίδευσης και θεωρούν ότι το έργο μας δεν είναι τόσο σημαντικό και δεν δουλεύουν όσο χρειάζεται.

Συνεντεύκτρια: Άρα κρατούν σε απόσταση το γραφείο διοίκησης της εκπαίδευσης.

- E4: Κάποιοι ναι, κάποιοι ναι, είναι όμως πολύ λίγοι πιστεύω. Οι περισσότεροι γνωρίζουν ότι όταν έρθουν εδώ θα εξυπηρετηθούν και ότι χρειάζεται θα το έχουν.
- Συνεντεύκτρια: Πιστεύετε ότι αυτό έχει να κάνει και από την διοίκηση του σχολείου;
- E4: Θα μπορούσε να έχει σχέση, σίγουρα ο διευθυντής με τον τρόπο που ασκεί διοίκηση επηρεάζει τους εκπαιδευτικούς (.) αν είναι παραπάνω αυστηρός να τους δημιουργεί κάποιο φόβο ή αν δεν γνωρίζει κάποιες διαδικασίες να τους δημιουργεί την πεποίθηση ότι και οι υπάλληλοι στην διοίκηση δεν γνωρίζουν τις διαδικασίες. Σίγουρα παίζει ρόλο, κάθε διοικητικός αποτελεί παράδειγμα ε (.) για όλη την διοίκηση από την στάση και την συμπεριφορά του. (Απόσπασμα12Εν3Ερ13Ε4)

Η Ε4 απαντώντας με τη σειρά της στο ερώτημα της ερευνήτριας, αναφορικά, με τα εμπόδια στη διαδικασία κάλυψης των ψυχικών και πνευματικών αναγκών των εκπαιδευτικών προσπαθεί να δομήσει ρητορικά τον λόγο της κατασκευάζοντας με επιχειρήματα μια κοινωνική πραγματικότητα. Σύμφωνα με τους Edwards και Potter (1992) η ομιλήτρια παραθέτει, με ρητορική επιχειρηματολογία, μια σειρά από γεγονότα και προσπαθεί να δικαιολογήσει την στάση των διοικητικών υπαλλήλων απέναντι στην αρνητική διάθεση των εκπαιδευτικών. Στο συγκεκριμένο απόσπασμα, η ομιλήτρια προχωρεί σε μια δικαιολόγηση της δράσης των διοικητικών υπαλλήλων και στην ανάληψη ευθύνης από την πλευρά των εκπαιδευτικών. Σύμφωνα με την Ε4 η άρνηση αυτή των εκπαιδευτικών μπορεί να προκύπτει από δικά τους συναισθήματα ανασφάλειας *«Υπάρχει ίσως κάποια...: άρνηση των εκπαιδευτικών να δεχθούν καινούριες πληροφορίες ή στο να εφαρμόσουν κάτι καινούριο γιατί νομίζουν ότι δεν θα τα καταφέρουν. Η άρνηση αυτή προέρχεται από την δική τους ανασφάλεια»*.

Επίσης στο απόσπασμα που ακολουθεί η ομιλήτρια προχωρά σε μια παράθεση δράσεων στις οποίες μπορούν να προχωρήσουν οι διοικητικοί για να τους βοηθήσουν. Η παραδοχή αυτή της Ε4 ενισχύεται από μια σειρά επιχειρημάτων με λίστα τα οποία προσδίνουν στον λόγο του πειστικότητα και ενισχύουν την ρητορική της κατασκευή ως γνώστρια αυτών των οποίων υποστηρίζει (Edwards & Potter, 1992,

στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας). Ειδικότερα η Ε4 αναφέρει πως οι διοικητικοί υπάλληλοι μπορούν να βοηθήσουν τους εκπαιδευτικούς να προσπεράσουν αυτή την άρνηση τους και να τους προσφέρουν ασφάλεια, αυτοπεποίθηση και εμπιστοσύνη *«επομένως η δική μας δουλειά είναι να τους κάνουμε να νιώσουν καλά με τον εαυτό τους και να τους δώσουμε την εμπιστοσύνη που χρειάζεται και την αυτοπεποίθηση ώστε να προχωρήσουν παρακάτω.»*.

Σε συμπληρωματικό ερώτημα της ερευνήτριας σχετικά με την προσωπική εμπειρία της Ε4 για τα συναισθήματα των εκπαιδευτικών ως προς τη διοίκηση, εκείνη τα χαρακτηρίζει κυρίως θετικά. Στην συνέχεια η ομιλήτρια λογοδοτώντας επικαλείται ελαφρυντικά εκ μέρους των διοικητικών υπαλλήλων, ως δικλείδα προστασίας έναντι των συναισθημάτων των εκπαιδευτικών, αναφέροντας πως στο γραφείο της οι διοικητικοί υπάλληλοι είναι αρκετά βοηθητικοί, οπότε και οι εκπαιδευτικοί διατηρούν μια θετική στάση απέναντί τους (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας) *« Νομίζω ότι οι περισσότεροι τουλάχιστον στη δική μας διεύθυνση έχουν πολύ καλές εντυπώσεις γιατί εξυπηρετούνται πάντα ε(.)το γραφείο μας αποτελείται από υπαλλήλους οι οποίοι στην συντριπτική τους πλειοψηφία είναι όλοι πρόθυμοι να βοηθήσουν σε ότι χρειαστεί και αυτό πηγάζει και από τον διευθυντή μας ο οποίος έχει δημιουργήσει ένα πολύ καλό κλίμα.: στην εργασία μας.»*.

Παρόλα αυτά όμως, σύμφωνα με την άποψη της Ε4, μια ομάδα εκπαιδευτικών δεν φαίνεται να έχει έρθει σε επαφή μαζί τους, και καθώς δεν γνωρίζουν τον τρόπο εργασίας τους, θεωρούν τη θέση τους μη απαραίτητη. Στο απόσπασμα αυτό της αφήγησής της η Ε4 προχωρά στην περιγραφή της μερίδας αυτών των εκπαιδευτικών με τη μορφή λίστας, τεχνική που αυξάνει την ρητορική ισχύ του λόγου της *«Ωστόσο σίγουρα υπάρχουν κάποιοι εκπαιδευτικοί οι οποίοι δεν έχουν χρειαστεί να έρθουν στο γραφείο, δεν γνωρίζουν την δουλειά που γίνετε σε ένα γραφείο εκπαίδευσης και θεωρούν ότι το έργο μας δεν είναι τόσο σημαντικό και δεν δουλεύουν όσο χρειάζεται»*. Σε συμπληρωματικό ερώτημα της ερευνήτριας η ομιλήτρια αναφέρει πως η στάση των συγκεκριμένων εκπαιδευτικών είναι πολύ πιθανό να αλλάξει, αν γνωρίσουν τη δουλειά των διοικητικών υπαλλήλων *«Κάποιοι ναι, κάποιοι ναι, είναι όμως πολύ λίγοι πιστεύω. Οι περισσότεροι γνωρίζουν ότι όταν έρθουν εδώ θα εξυπηρετηθούν και ότι χρειάζεται θα το έχουν»*.

Στο τελευταίο ερώτημα της ερευνήτριας, σχετικά με την επιρροή της διοίκησης του σχολείου στην παραπάνω στάση των εκπαιδευτικών, η ομιλήτρια θεωρεί ότι υπάρχει άμεση συσχέτιση. Πιο συγκεκριμένα αναφέρει πως ο διευθυντής ενός σχολείου συνιστά παράδειγμα διοικητικού υπαλλήλου, με αποτέλεσμα να επηρεάζει άμεσα την στάση των εκπαιδευτικών απέναντι στους διοικητικούς «*Θα μπορούσε να έχει σχέση, σίγουρα ο διευθυντής με τον τρόπο που ασκεί διοίκηση επηρεάζει τους εκπαιδευτικούς (.) αν είναι παραπάνω αυστηρός να τους δημιουργεί κάποιο φόβο ή αν δεν γνωρίζει κάποιες διαδικασίες να τους δημιουργεί την πεποίθηση ότι και οι υπάλληλοι στην διοίκηση δεν γνωρίζουν τις διαδικασίες. Σίγουρα παίζει ρόλο, κάθε διοικητικός αποτελεί παράδειγμα ε (.) για όλη την διοίκηση από την στάση και την συμπεριφορά του*».

Συμπερασματικά η ομιλήτρια με μια σειρά επιχειρημάτων αποδίδει από την μια τους λόγους οι οποίοι οδηγούν τους εκπαιδευτικούς να χαρακτηρίζονται από αρνητική στάση απέναντι στη διοίκηση, αλλά από την άλλη προβάλλει την προσπάθεια που καταβάλλεται από την πλευρά του πλαισίου στο οποίο εργάζεται για μια δίκαιη αντιμετώπιση των ζητημάτων όλων των εκπαιδευτικών (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας)

3.9 Τις απόψεις τους για την διευκόλυνση των αρχών και των τρόπων που ακολουθούν στην συνεργασία τους με τους εκπαιδευτικούς,

Απόσπασμα 13

Στο απόσπασμα αυτό ο διοικητικός υπάλληλος (E7) απαντά σε ερώτημα της ερευνήτριας σχετικά με τις αρχές και τον τρόπο που διευκολύνουν την συνεργασία τους με τους εκπαιδευτικούς όταν λειτουργούν σε ένα πλαίσιο αλληλοσεβασμού. Ο διοικητικός υπάλληλος του γραφείου πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης E7 λογοδοτεί κατασκευάζοντας ρητορικά τους λόγους για τους οποίους η διάθεση φροντίδας και κατανόησης προς τους εκπαιδευτικούς οδηγεί στη δημιουργία ενός περιβάλλοντος αμοιβαίας ενσυναίσθησης με στόχο την απουσία προβλημάτων. Η δικαιολόγηση την οποία επικαλείται ο E7 βασίζεται στη σημασία της στήριξης των εκπαιδευτικών και την παροχή βοήθειας προς το πρόσωπό τους αντί για μια συνεχή και αποκλειστική

υπενθύμιση των καθηκόντων τους (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009).

Επομένως ο πυρήνας της συγκεκριμένης προσέγγισης φαίνεται να βασίζεται σε μια πιο ανθρωποκεντρική επαφή με αποτέλεσμα οι καθημερινές διαπροσωπικές αλληλεπιδράσεις να έχουν ως στόχο την κάλυψη των ψυχικών και πνευματικών αναγκών των εκπαιδευτικών (Noddings, 2002, Tronto, 1994). Μέσα από την λογοδότηση του ομιλητή προκύπτει εκ μέρους του και μια διάκριση μεταξύ ανδρών και γυναικών εκπαιδευτικών, θεωρώντας πως οι πρώτοι μπορούν πιο εύκολα να διαχειριστούν δύσκολες και πιεστικές συναισθηματικά καταστάσεις. Με την παράθεση του συγκεκριμένου παραδείγματος ο ομιλητής προχωρά σε μια λογοδότηση εκ μέρους των διοικητικών υπαλλήλων αποκαλύπτοντας την προσωπική τους συναισθηματική εμπλοκή και την υποστήριξη που προσφέρουν στους εκπαιδευτικούς (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009).

Επίσης σε συνέχεια της παραπάνω δικαιολόγησης του ο ομιλητής ενισχύει περισσότερο την επιχειρηματολογία του τονίζοντας πως η συναισθηματική στήριξη των εκπαιδευτικών δεν έρχεται σε αντίθεση αλλά και δεν προβλέπεται από το θεσμικό πλαίσιο της διοίκησης. Με τον τρόπο αυτό, ο ομιλητής εξηγεί τη στάση των διοικητικών υπαλλήλων βασιζόμενος στην αίσθηση ηθικής τους αλλά και στην ατομική τους αναπαράσταση και θεώρηση των καθηκόντων και του ρόλου τους.

Συνεντεύκτρια: Πιστεύετε ότι ο τρόπος και οι αρχές που ακολουθείτε διευκολύνουν την συνεργασία σας με τους εκπαιδευτικούς ώστε να ανταποκριθείτε στις ψυχοπνευματικές τους ανάγκες;

E7: Ναι (.) αυτό είναι πραγματικά αλήθεια, ο τρόπος που ερχόμαστε σε επαφή (.) που προσπαθούμε πάντα να είναι ανθρώπινος, να είναι ένας τρόπος που η στάση μας να είναι προσιτή ε(.) η συμπεριφορά μας να είναι όπως την θέλουν και τα ίδια τα παιδιά που προσλαμβάνονται, να είμαστε δεκτικοί, να ακούσουμε και όχι μόνο να τους πούμε για τις υποχρεώσεις τους. Αν θέλετε να σας πω έτσι ένα πολύ συγκεκριμένο παράδειγμα που είναι φετινό και έχει να κάνει με τις ψυχοπνευματικές ανάγκες των αναπληρωτών εκπαιδευτικών, Είχαμε μια (.) συνήθως σε αυτό το κομμάτι είναι πιο ευαίσθητες οι γυναίκες μπορώ να πω οι άντρες

είναι πιο έτοιμοι να αντιμετωπίσουν τις συνθήκες αν βρουν μπροστά τους τις όποιες μη ομαλές, εδώ είχαμε την περίπτωση μιας κοπελίτσας που ήρθε όχι από την αρχή της χρονιάς γιατί γίνονται προσλήψεις συνέχεια μέσα στην διάρκεια της σχολικής χρονιάς, ήρθε, ανέλαβε τα καθήκοντά της στα σχολεία που έπρεπε να πάει και ήδη από το τέλος της πρώτης ημέρας ήρθε στο γραφείο πολύ στενοχωρημένη (.)ε με μια διάθεση πολύ αρνητική, πολύ πεσμένη ψυχολογικά γιατί δημιουργήθηκε ένα θέμα με κάποιον διευθυντή της σχολικής μονάδας (.) θα μπορούσαμε να το αντιμετωπίσουμε και εμείς εντελώς υπηρεσιακά και να της πούμε να απευθυνθεί στον διευθυντή και να το λύσουν από εκεί χωρίς να ασχοληθούμε καθόλου. Όμως ο τρόπος που τους προσεγγίζουμε από την αρχή της χρονιάς ε (.) κάπου ηθικά δεν μας επιτρέπει να λειτουργήσουμε έτσι και δεν λειτουργήσαμε, έτσι καθίσαμε μαζί της, συζητήσαμε το πρόβλημά της, καθίσαμε να δούμε τι ήταν αυτό που την απασχόλησε, τι ήταν αυτό που την στενοχώρησε ε (.) πως προέκυψε το θέμα αυτό και μέσα από την συζήτηση καταλήξαμε και ηρέμησε και αυτή αργότερα και κατάλαβε ότι ήταν μια παρανόηση με τον διευθυντή, δεν αντιλήφθηκε σωστά ενδεχομένως και ο διευθυντής αυτό που ήθελε να της πει(.) γιατί και τα σχολεία έχουν τα καθημερινά τους προβλήματα, που έχουν να κάνουν με τα παιδιά, με τους γονείς και με τα θέματα που καλούνται οι διευθυντές των σχολείων να εκπληρώσουν, τα θέματα τα διοικητικά που έχουν σχέση με την κεντρική διοίκηση ε(.) μετά από την επαφή μας η οποία μπορώ να πω ήταν αρκετά μεγάλη σε χρονικό διάστημα (.) η κοπέλα ηρέμησε, πήραμε τηλέφωνο τον διευθυντή του σχολείου, του μιλήσαμε, το πρόβλημα λύθηκε και από τότε μπορώ να πω ότι η σχέση της με τον διευθυντή είναι η καλύτερη από τις σχολικές μονάδες που πηγαίνει για να συμπληρώσει ε (.) το υποχρεωτικό της ωράριο. (Απόσπασμα13 Ev3Ep14E7)

Ο Ε7 απαντώντας στο ερώτημα της ερευνήτριας, σχετικά με τη διευκόλυνση των ψυχοπνευματικών αναγκών των εκπαιδευτικών με βάση τις αρχές και τους τρόπους των διοικητικών υπαλλήλων, επιλέγει να εντάξει στην αφήγησή του μια αιτιατή ακολουθία περιγραφής των γεγονότων (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονότικότητας). Ο Ε7 ξεκινά την αφήγησή του βάζοντας τα γεγονότα τα οποία περιγράφει σε μια χρονική σειρά ώστε το ένα να οδηγεί και να είναι η αιτία για την εμφάνιση των επόμενων. Αναλυτικότερα ο ομιλητής θέτει ως βάση της επιτυχημένης συνεργασίας του με τους εκπαιδευτικούς την επαφή, τα χαρακτηριστικά της οποίας παρουσιάζει με τη μορφή λίστας. Με την χρήση λίστας ο ομιλητής προσπαθεί να κατασκευάσει μια πειστική επιχειρηματολογία δίνοντας την αίσθηση του εμπειρισταωμένου επιχειρήματος, αναφορικά με την επαφή και τη σχέση που πρέπει να συνάψουν οι διοικητικοί υπάλληλοι με τους εκπαιδευτικούς για την κάλυψη των ψυχικών και πνευματικών τους αναγκών (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονότικότητας).

Επιπλέον ο Ε7 σε αυτό το απόσπασμα, κάνοντας χρήση της μεταβλητής θέσης του ερείσματος, θέτει τον εαυτό του ως μέρος του συνόλου των διοικητικών υπαλλήλων της διεύθυνσης εκπαίδευσης, στη οποία εργάζεται, προκειμένου να δώσει πιο πειστικό χαρακτήρα στην αφήγησή του (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονότικότητας). Πιο συγκεκριμένα ο ομιλητής αναφέρει πως οι διοικητικοί υπάλληλοι θα πρέπει να υιοθετούν μια πιο προσιτή και κατανοητική στάση απέναντι στους εκπαιδευτικούς και να είναι δεκτικοί σε κάθε προσπάθεια επικοινωνίας από την πλευρά των εκπαιδευτικών *«Ναι (.) αυτό είναι πραγματικά αλήθεια, ο τρόπος που ερχόμαστε σε επαφή (.) που προσπαθούμε πάντα να είναι ανθρώπινος, να είναι ένας τρόπος που η στάση μας να είναι προσιτή ε(.) η συμπεριφορά μας να είναι όπως την θέλουν και τα ίδια τα παιδιά που προσλαμβάνονται, να είμαστε δεκτικοί, να ακούσουμε και όχι μόνο να τους πούμε για τις υποχρεώσεις τους.»*

Έπειτα ο Ε7 προχωρά στη χρήση μιας αντιπαραβολής αναφέροντας πως οι γυναίκες εκπαιδευτικοί δεν είναι τόσο έτοιμες όσο οι άντρες να διαχειριστούν τις δυσκολίες επικοινωνίας στο εργασιακό τους πλαίσιο *«Είχαμε μια (.) συνθήκη σε αυτό το κομμάτι είναι πιο ευαίσθητες οι γυναίκες μπορώ να πω οι άντρες είναι πιο έτοιμοι να αντιμετωπίσουν τις συνθήκες αν βρουν μπροστά τους τις όποιες μη ομαλές»*. Ο ομιλητής στην συνέχεια της αφήγησής του επιλέγει να ενισχύσει την

επιχειρηματολογία του με τη χρήση ενός παραδείγματος, στην προσπάθειά του να δικαιολογήσει την στάση των διοικητικών υπαλλήλων. Ο Ε7 προσπαθεί να τονίσει ότι η ανθρώπινη προσέγγιση και διαχείριση των σχέσεων, οι οποίες αναπτύσσονται από τη διάθεση προσφοράς προς τους εκπαιδευτικούς, κρίνονται ιδιαίτερης σημασίας. Συγκεκριμένα αφηγείται ένα περιστατικό που έλαβε χώρα στο δικό του εργασιακό πλαίσιο *«εδώ είχαμε την περίπτωση μιας κοπελίτσας που ήρθε όχι από την αρχή της χρονιάς γιατί γίνονται προσλήψεις συνέχεια μέσα στην διάρκεια της σχολικής χρονιάς, ήρθε, ανέλαβε τα καθήκοντά της στα σχολεία που έπρεπε να πάει και ήδη από το τέλος της πρώτης ημέρας ήρθε στο γραφείο πολύ στενοχωρημένη»*.

Πέρα από αυτό στο απόσπασμα που ακολουθεί ο Ε7 εκφράζει τους προβληματισμούς και τις δυσκολίες που αντιμετωπίζει ένας διοικητικός υπάλληλος κατά την εργασία του όταν, σε καταστάσεις όπως αυτή παραπάνω, καλείται να αντιμετωπίσει τα αρνητικά συναισθήματα και τη στάση των εκπαιδευτικών. Παράλληλα ο ομιλητής προχωρά και πάλι σε μια δικαιολόγηση των διοικητικών υπαλλήλων και αποδίδει με την τεχνική της λίστας τις ψυχικές ανάγκες της εκπαιδευτικού *«(.)ε με μια διάθεση πολύ αρνητική, πολύ πεσμένη ψυχολογικά γιατί δημιουργήθηκε ένα θέμα με κάποιον διευθυντή της σχολικής μονάδας (.)»*

Στη συνέχεια με τη χρήση μιας αντιπαραβολής, ο Ε7 παρουσιάζει τον εαυτό του ως ενδιάμεσο κρίκο μιας ευρύτερης θεσμικής κατηγορίας. Η απάντηση του ομιλητή προς την ερευνήτρια περικλείει τον τρόπο λειτουργίας της ευρύτερης θεσμικής κατηγορίας της οποίας η περιφερειακή διεύθυνση εκπαίδευσης αποτελεί ένα κομμάτι της και διεκπεραιωτής των νομοθετημάτων της. Η επίκληση κατηγορίας από τον Ε7 συμβάλει στην προσπάθειά του να προσδώσει επιπλέον κύρος στις γνώσεις και στις προσπάθειες που επιτελούνται από το σύνολο των υπαλλήλων της διοίκησης στο πλαίσιο ενός ευρύτερου θεσμικού οργάνου όπου λογοδοτούν για κάθε ενέργεια τους (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας). Η παραπάνω επίκληση του Ε7 δημιούργησε επιπλέον το ερώτημα γύρω από την ευελιξία την οποία μπορεί να επιδείξει η ανώτερη διοίκηση σε ζητήματα τα οποία άπτονται ιδιαίτερης μεταχείρισης. Έτσι ο αφηγητής, μέσα από το παράδειγμα της εκπαιδευτικού, προχωρά σε μια περιγραφή δράσεων που εν τέλει οδήγησαν στην αντιμετώπιση των δυσκολιών της συγκεκριμένης εκπαιδευτικού και επισημαίνει πως αν οι διοικητικοί υπάλληλοι είχαν μείνει πιστοί μόνο στο θεσμικό πλαίσιο του ρόλου τους και δεν προσπαθούσαν για την κατάκτηση της κοινωνικής ενσυναίσθησης, η

κάλυψη των ψυχοπνευματικών αναγκών των εκπαιδευτικών θα ήταν αδύνατη «(.) θα μπορούσαμε να το αντιμετωπίσουμε αι εμείς εντελώς υπηρεσιακά και να της πούμε να απευθυνθεί στον διευθυντή και να το λύσουν από εκεί χωρίς να ασχοληθούμε καθόλου. Όμως ο τρόπος που τους προσεγγίζουμε από την αρχή της χρονιάς ε (.) κάπου ηθικά δεν μας επιτρέπει να λειτουργήσουμε έτσι και δεν λειτουργήσαμε, έτσι καθίσαμε μαζί της, συζητήσαμε το πρόβλημά της, καθίσαμε να δούμε τι ήταν αυτό που την απασχόλησε, τι ήταν αυτό που την στενοχώρησε ε (.) πως προέκυψε το θέμα αυτό και μέσα από την συζήτηση καταλήξαμε και ηρέμησε και αυτή αργότερα και κατάλαβε ότι ήταν μια παρανόηση με τον διευθυντή, δεν αντιλήφθηκε σωστά ενδεχομένως και ο διευθυντής αυτό που ήθελε να της πει(.) γιατί και τα σχολεία έχουν τα καθημερινά τους προβλήματα, που έχουν να κάνουν με τα παιδιά, με τους γονείς και με τα θέματα που καλούνται οι διευθυντές των σχολείων να εκπληρώσουν, τα θέματα τα διοικητικά που έχουν σχέση με την κεντρική διοίκηση ε(.) μετά από την επαφή μας η οποία μπορώ να πω ήταν αρκετά μεγάλη σε χρονικό διάστημα (.) η κοπέλα ηρέμησε, πήραμε τηλέφωνο τον διευθυντή του σχολείου, του μιλήσαμε, το πρόβλημα λύθηκε και από τότε μπορώ να πω ότι η σχέση της με τον διευθυντή είναι η καλύτερη από τις σχολικές μονάδες που πηγαίνει για να συμπληρώσει ε (.) το υποχρεωτικό της ωράριο.».

Επιπλέον ο Ε7 προχωρά σε επίκληση κατηγορίας, όχι μόνο για τον ίδιο αλλά και για το σύνολο των υπαλλήλων της περιφερειακής διοίκησης που εργάζεται, προσδίδοντας στον εαυτό τους τον ρόλο του διαμεσολαβητή όπου με τις γνώσεις και την επιστημονική τους κατάρτιση φροντίζουν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο την διευθέτηση των αιτημάτων του εκπαιδευτικού κλάδου με τον οποίον συνεργάζονται και αλληλεπιδρούν καθημερινά (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Απόσπασμα 14

Το απόσπασμα αυτό είναι από την συνέντευξη της Ε10 η οποία εργάζεται ως διοικητική υπάλληλος της Διεύθυνσης Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Η Ε10, καλείται στη συγκεκριμένη περίπτωση να εκφράσει την άποψή της αναφορικά με τους τρόπους και τις αρχές της που διευκολύνουν τη συνεργασία με τους

εκπαιδευτικούς σε ένα πλαίσιο αμοιβαίου σεβασμού και κατανόησης. Η ομιλήτρια, προσπαθώντας να στηρίξει την επιχειρηματολογία της αναφορικά με το ερώτημα το οποίο της τέθηκε, επικαλείται το ελαφρυντικό ότι η συμπεριφορά των διοικητικών υπαλλήλων εξαρτάται και από τις προσωπικές εμπειρίες τους για αυτό και μπορεί να τροποποιείται.

Παράλληλα όμως επικαλείται το γεγονός ότι αν λειτουργούν όλοι σε ένα πλαίσιο αμοιβαίας κατανόησης θα μπορεί να αποφευχθεί η δημιουργία παρεξηγήσεων (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων). Στη λογοδοτήσή της η ομιλήτρια εισάγει και την έννοια της φροντίδας ως απαραίτητο συστατικό στοιχείο της δράσης των διοικητικών υπαλλήλων προς τους εκπαιδευτικούς. Έπειτα προχωρά, εκ μέρους των διοικητικών υπαλλήλων, σε αντιπαραβολή μιας διαδικασίας που έχει ως αυτοσκοπό την τυπική εξυπηρέτηση του εκπαιδευτικού και σε μια διαδικασία πραγματικής κοινωνικής ενσυναίσθησης, στα πλαίσια της φροντίδας (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων).

Σε επόμενο ερώτημα της ερευνήτριας, η ομιλήτρια προβαίνει σε μια δικαιολόγηση του θεσμικού πλαισίου επισημαίνοντας όμως πως στόχος του είναι η εξυπηρέτηση των εκπαιδευτικών μέσα από μια καθαρά τυπική διαδικασία. Αντίθετα η ίδια φαίνεται να πιστεύει πως από την πλευρά των διοικητικών υπαλλήλων παρουσιάζεται μια προσπάθεια για την κατανόηση των εκπαιδευτικών σε ένα πιο προσωπικό και ανθρωποκεντρικό επίπεδο (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων).

Επιπρόσθετα, σε συμπληρωματικό ερώτημα της ερευνήτριας, η E10 επιλέγει να χρησιμοποιήσει ένα παραλληλισμό της φροντίδας του διοικητικού υπαλλήλου με αυτή του γιατρού σε θέματα της προσωπικής μας ζωής. Έτσι λογοδοτεί εκ μέρους των διοικητικών, θεωρώντας πως είναι σημαντικό να επιδεικνύουν οι διοικητικοί μια στάση φροντίδας προς τους εκπαιδευτικούς, χωρίς να είναι απαραίτητο να βιώνουν τα ανάλογα συναισθήματα (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων).

Στη συνέχεια της αφήγησής της η ομιλήτρια περιγράφει ένα περιστατικό, από την δική της εργασιακή εμπειρία, επιθυμώντας να λογοδοτήσει και πάλι εκ μέρους των διοικητικών υπαλλήλων αλλά και των εκπαιδευτικών. Συγκεκριμένα η E10

επικαλείται την άποψη πως ακόμη και η στείρα και κουραστική διαδικασία της γραφειοκρατίας, πραγματοποιείται με μεγαλύτερη προθυμία από τους εκπαιδευτικούς, όταν γίνονται μάρτυρες μιας πιο θετικής και ευχάριστης στάσης (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων).

Συνεντεύτρια: Πιστεύετε ότι ο τρόπος και οι αρχές που ακολουθείτε διευκολύνουν την συνεργασία σας με τους εκπαιδευτικούς ώστε να ανταποκριθείτε στις ψυχοπνευματικές τους ανάγκες;

E10: Ναι φυσικά ε(.) άλλωστε να μην ξεχνάμε ότι οι σχέσεις είναι ο καθρέπτης της συμπεριφοράς μας. Όταν, με έναν εκπαιδευτικό, ένας διοικητικός υπάλληλος έχει αναπτύξει σχέσεις αμοιβαιότητας ακόμα ε(.) και σε δύσκολες καταστάσεις γιατί είμαστε άνθρωποι, μπορεί μια μέρα να έχουμε νεύρα, μπορεί μια μέρα να μην είμαστε στο φόρτε μας, εντούτοις οι ηθικές αξίες που προανέφερα της κατανόησης (.) θα έρθουν και θα εξομαλύνουν την όποια διαφορά προκύψει που θα έχω μια κακή μέρα γιατί ο τρόπος και οι αρχές που ακολουθώ δεν είναι κάθε μέρα ο ίδιος. Υπάρχει ένα πλαίσιο στο οποίο θα πρέπει να φροντίζω τον εκπαιδευτικό και όχι απλά να τον εξυπηρετώ έτσι(.) ε (.) και αυτή η συμπεριφορά είναι αποτέλεσμα αυτής της αρχή μου, αυτής της σχέσης (.) αλληλεπιδρά η σχέση με αυτή την συμπεριφορά και η μία τροφοδοτεί την άλλη.

Συνεντεύτρια: Ποιος πιστεύετε ότι είναι ο διαχωρισμός ανάμεσα στην φροντίδα και την εξυπηρέτηση; Τι κάνει τον εκπαιδευτικό να προτιμά την μία ή την άλλη πλευρά;

E10: Η εξυπηρέτηση είναι μια υποχρέωση που προκύπτει από το καθηκοντολόγιό μου, δεν είναι να παραβώ το καθηκοντολόγιό μου γιατί ενδεχομένως να έχω διοικητικές και οικονομικές ποινές. Όπως οφείλω να είμαι στην ώρα μου και να αποχωρώ στην ώρα μου, οφείλω και να εξυπηρετώ τον πολίτη α(.) από

εκεί και πέρα ε (.) όταν ξεπεράσουμε το στάδιο της απλής εξυπηρέτησης, δούμε ότι έχουμε απέναντί μας να κάνουμε με τον άνθρωπο που έχει ανθρώπινες ανάγκες, που έχει ενδεχομένως άγχος να εξυπηρετηθεί, που σέρνει πίσω του μια ιστορία που εμείς δεν ξέρουμε, δεν μπορούμε να την κατανοήσουμε, τότε πλέον μιλάμε για φροντίδα.

Συνεντεύκτρια: Πιστεύετε ότι ένας διοικητικός υπάλληλος έχει τον χρόνο να νιώσει αυτό το συναίσθημα της φροντίδας;

E10: Δεν χρειάζεται να το νιώσει (.) εγώ πολλές φορές προσποιούμαι ότι το νιώθω και νιώθω ότι κάνω την δουλειά μου πάρα πολύ σωστά και του δίνω την αίσθηση του εκπαιδευτικού ότι πραγματικά τον νοιάστηκα εκείνη την στιγμή, όπως ο γιατρός μετά από χειρουργείο μας πιάνει το χέρι, μας χαϊδεύει, είμαι σίγουρη ότι δεν μπορεί να νιώσει ενσυναίσθηση όση η μητέρα μας, ο σύζυγός μας παρόλα αυτά και μόνο το γεγονός ότι θα μας πει μια κουβέντα, θα μας χαϊδέψει, ότι παρόλα αυτά όλα θα πάνε καλά και ας το πει σε εκατό μετά από μας, αυτό μας αρκεί.

Συνεντεύκτρια: Θυμάστε κάποιο παράδειγμα που το αποτέλεσμα της παροχής φροντίδας προς τον εκπαιδευτικό επιβεβαίωσε ότι ο τρόπος και οι αρχές που ακολουθείται είναι οι σωστές;

E10: Σήμερα φέρει ειπείν επειδή σας είπα ότι μιλάω πάρα πολύ με σχολεία και εκπαιδευτικούς, είναι έτσι η φύση του αντικειμένου που έχω ε(.) μια (.) εξυπηρέτησα μια εκπαιδευτικό σε μια σχολική μονάδα η οποία επειδή της ζήτησα κάποια χαρτιά και ξανά χαρτιά (.) που είπε ότι δεν μπορώ να σας τα αρνηθώ κυρία μου επειδή μου τα ζητάτε τόσο όμορφα που πραγματικά δεν μπορώ να κάνω αλλιώς ε(.) (Απόσπασμα14 Εν3Ερ14E10)

Η E10 απαντώντας στο ερώτημα της ερευνήτριας, σχετικά με τη διευκόλυνση των ψυχοπνευματικών αναγκών των εκπαιδευτικών από τις αρχές των διοικητικών υπαλλήλων, φαίνεται να επικαλείται αρκετές φορές την έννοια της φροντίδας. Αρχικά

η ομιλήτρια περιγράφει ένα πλαίσιο κατανόησης και φροντίδας από τη πλευρά των διοικητικών προς τους εκπαιδευτικούς σύμφωνα με το οποίο θα πρέπει να γίνεται η επαφή τους.

Στη συνέχεια προχωρά, στο συγκεκριμένο απόσπασμα, σε μια δικαιολόγηση των διοικητικών τονίζοντας πως ένα θετικό κλίμα είναι ανάλογο της ψυχικής κατάστασης του κάθε επαγγελματία το οποίο δυστυχώς δεν τίθεται δυνατόν να είναι εμφανές πάντα. Η E10 κατά την διάρκεια του συνομιλητικού αποσπάσματος κάνει αλλαγή προσώπου προσπαθώντας η αφήγησή της να μην αποτελεί προσωπική μαρτυρία αλλά να παραπέμπει και σε μαρτυρίες άλλων προσώπων μειώνοντας με τον τρόπο αυτόν την ευθύνη της για όσα υποστηρίζει, επειδή η ομιλήτρια μεταφέρει απόψεις και άλλων προσώπων. Αναλυτικότερα η E10 προχωρά σε τρεις διαφορετικές χρήσεις προσώπου αφήγησης, χρησιμοποιώντας στην ρητορική της το α' πληθυντικό, το γ πληθυντικό αλλά και σε ορισμένες περιπτώσεις το α' ενικό. Η έννοια του ερείσματος αποτελεί μια ρητορική μεταβολή της θέσης της ομιλήτριας σε σχέση με την αφήγησή της (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονότικότητας).

Επίσης στο συγκεκριμένο απόσπασμα της αφήγησής της είναι φανερό και μια αντιπαράθεση μεταξύ της έννοιας της εξυπηρέτησης και της φροντίδας η οποία και συμβολίζει την αντίθεση μεταξύ του θεσμικού πλαισίου και της κοινωνικής ενσυναίσθησης των διοικητικών υπαλλήλων προς τους εκπαιδευτικούς *«Ναι φυσικά ε(.) άλλωστε να μην ξεχνάμε ότι οι σχέσεις είναι ο καθρέπτης της συμπεριφοράς μας. Όταν, με έναν εκπαιδευτικό, ένας διοικητικός υπάλληλος έχει αναπτύξει σχέσεις αμοιβαιότητας ακόμα ε(.) και σε δύσκολες καταστάσεις γιατί είμαστε άνθρωποι , μπορεί μια μέρα να έχουμε νεύρα, μπορεί μια μέρα να μην είμαστε στο φόρτε μας, εντούτοις οι ηθικές αξίες που προανέφερα της κατανόησης (.) θα έρθουν και θα εξομαλύνουν την όποια διαφορά προκύψει που θα έχω μια κακή μέρα γιατί ο τρόπος και οι αρχές που ακολουθώ δεν είναι κάθε μέρα ο ίδιος. Υπάρχει ένα πλαίσιο στο οποίο θα πρέπει να φροντίζω τον εκπαιδευτικό και όχι απλά να τον εξυπηρετώ έτσι(.) ε (.) και αυτή η συμπεριφορά είναι αποτέλεσμα αυτής της αρχή μου, αυτής της σχέσης (.) αλληλεπιδρά η σχέση με αυτή την συμπεριφορά και η μία τροφοδοτεί την άλλη».*

Σε συμπληρωματικό ερώτημα της ερευνήτριας, σχετικά με το αίσθημα της φροντίδας, η ομιλήτρια προχωρά σε ένα παραλληλισμό, μεταξύ του εκπαιδευτικού και ιατρικού έργου αλλά και της προσωπικής σχέσης η οποία αναπτύσσεται σε αυτές

τις περιπτώσεις. Κοινός παρονομαστής των τριών αυτών καταστάσεων είναι η ανθρώπινη επαφή, το αίσθημα κατανόησης και η ενσυναίσθηση που πρέπει να επιδείξουν οι διοικητικοί υπάλληλοι στην προσπάθειά τους να ανταποκριθούν στις ανάγκες των εκπαιδευτικών. Με τον τρόπο αυτό, μέσα από ένα παραλληλισμό, η ομιλήτρια προσπαθεί να επιτύχει μια πειστική επιχειρηματολογία ως γνώστης όλων αυτών των οποίων υποστηρίζει και να ενδυναμώσει ρητορικά την επιχειρηματολογία την οποία χρησιμοποιεί στη αφήγησή της απέναντι σε μια εναλλακτικά απλή αφήγηση, η οποία ενδεχομένως θα εμφανίζονταν ρητορικά αποδυναμωμένη (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας) *«Δεν χρειάζεται να το νιώσει (.) εγώ πολλές φορές προσποιούμαι ότι το νιώθω και νιώθω ότι κάνω την δουλειά μου πάρα πολύ σωστά και του δίνω την αίσθηση του εκπαιδευτικού ότι πραγματικά τον νοιάστηκα εκείνη την στιγμή, όπως ο γιατρός μετά από χειρουργείο μας πιάνει το χέρι, μας χαϊδεύει, είμαι σίγουρη ότι δεν μπορεί να νιώσει ενσυναίσθηση όση η μητέρα μας, ο σύζυγός μας παρόλα αυτά και μόνο το γεγονός ότι θα μας πει μια κουβέντα, θα μας χαϊδέψει, ότι παρόλα αυτά όλα θα πάνε καλά και ας το πει σε εκατό μετά από μας, αυτό μας αρκεί».*

Ακόμα σε επόμενο ερώτημα της ερευνήτριας, η ομιλήτρια προχωρά στην παράθεση ενός παραδείγματος από το δικό της εργασιακό πλαίσιο. Συγκεκριμένα αναφέρει πως η θετική της στάση, απέναντι σε μια εκπαιδευτικό, βοήθησε να κατανοήσουν η μια την άλλη και να υπερκεράσουν τα εμπόδια που τους έθετε η γραφειοκρατική διαδικασία *«Σήμερα φέρει ειπείν επειδή σας είπα ότι μιλάω πάρα πολύ με σχολεία και εκπαιδευτικούς, είναι έτσι η φύση του αντικειμένου που έχω ε(.) μια (.) εξυπηρέτησα μια εκπαιδευτικό σε μια σχολική μονάδα η οποία επειδή της ζήτησα κάποια χαρτιά και ξανά χαρτιά (.) που είπε ότι δεν μπορώ να σας τα αρνηθώ κυρία μου επειδή μου τα ζητάτε τόσο όμορφα που πραγματικά δεν μπορώ να κάνω αλλιώς ε(.)»* Με τον τρόπο αυτό η αφήγηση της E10 κατασκευάζεται έτσι ώστε να αναπαράγει μια πραγματικότητα και να όχι μια προσωπική εκδοχή για τους λόγους τους οποίους η διεύθυνση στην οποία εργάζεται ακολουθεί μια πιο ανθρωποκεντρική προσέγγιση των εργαζομένων της (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

3.10 Την επίδραση των αρχών και των τρόπων που ακολουθούν οι διοικητικοί στην συμπεριφορά και τις αρχές των εκπαιδευτικών

Απόσπασμα 15

Στο απόσπασμα αυτό ο διοικητικός υπάλληλος (E7) απαντώντας στο σχετικό ερώτημα της ερευνήτριας λογοδοτεί για τον τρόπο και τις αρχές των διοικητικών υπαλλήλων οι οποίες επηρεάζουν τη συμπεριφορά και τις αρχές των εκπαιδευτικών. Ο ομιλητής στο συγκεκριμένο απόσπασμα παραθέτει τους λόγους για τους οποίους οι συνθήκες στο διοικητικό εργασιακό πλαίσιο φαίνεται να επιδρούν στη συμπεριφορά των εκπαιδευτικών. Συγκεκριμένα ο E7 περιγράφει δύο διαφορετικά εργασιακά πλαίσια τα οποία με τη σειρά τους θα προκαλέσουν και την υιοθέτηση διαφορετικής στάσης από τον κάθε εκπαιδευτικό (Potter και Wetherell, 2009). Πιο ειδικά ο E7 προχωρά σε μια δικαιολόγηση των εκπαιδευτικών, επισημαίνοντας πως σε ένα στείρο επαγγελματικό, αυστηρό περιβάλλον χωρίς καμία ανθρώπινη επαφή, οι εκπαιδευτικοί είναι λογικό να αντιδράσουν με απέχθεια και άρνηση.

Στη συνέχεια όμως, αντιπαραβάλλει την άποψη πως σε ένα πολύ πιο θετικό περιβάλλον, όπου οι ανάγκες των εκπαιδευτικών θα είναι κατανοητές και σεβαστές, τότε και η συμπεριφορά τους θα είναι πιο θετική και βοηθητική τόσο στους ίδιους τους μαθητές και τους συναδέλφους τους όσο και απέναντι στους διοικητικούς υπαλλήλους (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων).

Συνεντεύκτρια: Πιστεύετε ότι ο τρόπος και οι αρχές που ακολουθείτε επηρεάζουν την συμπεριφορά και τις αρχές των εκπαιδευτικών;

E7: Νομίζω πως ναι(.) νομίζω πως ναι γιατί ο καθένας από εμάς ε(.) λειτουργεί μέσα σε ένα περιβάλλον που βρίσκεται καινούριο, ανάλογα με τις συνθήκες τις διαμορφωμένες που θα βρει. Αν βρει ένα περιβάλλον το οποίο είναι αυστηρά επαγγελματικό ε (.)

ένα περιβάλλον το οποίο δεν έχει καθόλου ανθρώπινο πρόσωπο, το οποίο δεν βλέπει καθόλου τα προσωπικά προβλήματα και κύριο μέλημά του είναι να καλυφθούν μόνο υπηρεσιακές ανάγκες, δηλαδή ένα περιβάλλον όπως λέμε χωρίς ανθρώπινο πρόσωπο, απλά χρήσιμο, χρήσιμο όμως για την υπηρεσία μόνο ε (.) και η αντίδραση που θα έχουν οι εκπαιδευτικοί θα είναι ανάλογη. Όταν το περιβάλλον είναι θετικό, σε πολύ σύντομο χρονικό διάστημα και οι εκπαιδευτικοί θα ανταποδώσουν τα θετικά συναισθήματα που θα πάρουν, θα τα ανταποδώσουν πυραμιδικά στα παιδιά πρώτα, στους διευθυντές των σχολείων και κατά συνέπεια και σε εμάς εδώ που επιμελούμαστε την ορθή λειτουργία των σχολείων και την ορθή διεκπεραίωση των εργασιών τους. (Απόσπασμα15 Εν3Ερ15Ε7)

Ο Ε7 στο παραπάνω απόσπασμα ξεκινά διατυπώνοντας την γενική παραδοχή πως οι συνθήκες που κυριαρχούν στο κάθε εργασιακό περιβάλλον επηρεάζουν τον κάθε εργαζόμενο και συνεπώς θεωρεί λογικό να υπάρχει μια συσχέτιση μεταξύ των αρχών των διοικητικών υπαλλήλων και της συμπεριφοράς των εκπαιδευτικών «*Νομίζω πως ναι(.) νομίζω πως ναι γιατί ο καθένας από εμάς ε(.) λειτουργεί μέσα σε ένα περιβάλλον που βρίσκεται καινούριο, ανάλογα με τις συνθήκες τις διαμορφωμένες που θα βρει*». Αναλυτικότερα στην αφήγησή του ο Ε7 προχωρά σε μια σταδιακή και λεπτομερή αντιπαραβολή μεταξύ δυο εντελώς διαφορετικών πλαισίων εργασίας, η οποία και αποτελεί μια αρκετά συνηθισμένη αφηγηματική τεχνική την οποία χρησιμοποιούν οι ομιλητές θέλοντας να παρουσιάσουν ένα γεγονός ως κάτι που δεν επιδέχεται αμφισβήτηση (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Έτσι, αρχικά, περιγράφει ένα αυστηρό και πιεστικό πλαίσιο εργασίας, που έχει ως αυτοσκοπό την κάλυψη των αναγκών της υπηρεσίας. Ο ομιλητής κάνει χρήση του τρίτου προσώπου (έρισμα) προσπαθώντας να κατασκευάσει ρητορικά τον λόγο του και μειώνοντας με αυτόν τον τρόπο την ευθύνη του για όσα υποστηρίζει, επειδή μεταφέρει και απόψεις άλλων. Ο Ε7 αναφέρει πως σε ένα τόσο αρνητικό πλαίσιο εργασίας, αναμένεται και μια αρνητική στάση των εκπαιδευτικών ως αντίδραση. «*Αν βρει ένα περιβάλλον το οποίο είναι αυστηρά επαγγελματικό ε (.) ένα περιβάλλον το οποίο δεν έχει καθόλου ανθρώπινο πρόσωπο, το οποίο δεν βλέπει καθόλου τα*

προσωπικά προβλήματα και κύριο μέλημά του είναι να καλυφθούν μόνο υπηρεσιακές ανάγκες, δηλαδή ένα περιβάλλον όπως λέμε χωρίς ανθρώπινο πρόσωπο, απλά χρήσιμο, χρήσιμο όμως για την υπηρεσία μόνο ε (.)και η αντίδραση που θα έχουν οι εκπαιδευτικοί θα είναι ανάλογη». Στη συνέχεια του αποσπάσματος ο ομιλητής προχωρά στην παράθεση του δεύτερου σκέλους της αντιπαραβολής το οποίο αναφέρεται στην περιγραφή ενός εργασιακού πλαισίου που ανταποκρίνεται στις ψυχικές και πνευματικές ανάγκες των εκπαιδευτικών τονίζοντας πως, σε ένα τέτοιο περιβάλλον, η συμπεριφορά των εκπαιδευτικών θα ήταν και πάλι αναλόγως θετική (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας) «Όταν το περιβάλλον είναι θετικό, σε πολύ σύντομο χρονικό διάστημα και οι εκπαιδευτικοί θα ανταποδώσουν τα θετικά συναισθήματα που θα πάρουν».

Στη συνέχεια της αφήγησής του ο Ε7 προχωρά σε μια δικαιολόγηση εκ μέρους των διοικητικών υπαλλήλων αλλά και των εκπαιδευτικών, επισημαίνοντας πως το θετικό έργο των διοικητικών υπαλλήλων θα έχει θετικές συνέπειες με τη σειρά του όχι μόνο στις ανάγκες των εκπαιδευτικών αλλά και σε ολόκληρο το διδακτικό τους έργο «θα τα ανταποδώσουν πυραμιδικά στα παιδιά πρώτα, στους διευθυντές των σχολείων και κατά συνέπεια και σε εμάς εδώ που επιμελούμαστε την ορθή λειτουργία των σχολείων και την ορθή διεκπεραίωση των εργασιών τους».

Συμπερασματικά ο ομιλητής στο παραπάνω απόσπασμα ισχυροποιεί την επιχειρηματολογία του χρησιμοποιώντας μια αντιπαραβολή, από την ύπαρξη αρνητικών συμπεριφορών προς την διοίκηση της εκπαίδευση σε έκφραση θετικής στάσης και εκδήλωση συναισθημάτων σεβασμού και αλληλεγγύης, στην προσπάθειά του να επιτύχει μια πειστική επιχειρηματολογία ως γνώστης όλων αυτών των οποίων υποστηρίζει και να ενδυναμώσει ρητορικά την επιχειρηματολογία την οποία χρησιμοποιεί στη αφήγησή του (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Απόσπασμα 16

Το απόσπασμα το οποίο ακολουθεί αποτελεί μέρος της συνέντευξης του Ε9 διοικητικού υπαλλήλου της Διεύθυνσης Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης. Ο ομιλητής λογοδοτεί απαντώντας στο ερώτημα της ερευνήτριας αναφορικά με την ύπαρξη

συσχέτισης μεταξύ των αρχών των διοικητικών υπαλλήλων και των αρχών των εκπαιδευτικών. Αρχικά, ο Ε9, προχωρά σε μια αναγνώριση της επιρροής που ασκούν οι αρχές της διοίκησης στους εκπαιδευτικούς αλλά και στον καθοδηγητικό ρόλο που πρέπει να υιοθετούν. Συγκεκριμένα, ο ομιλητής ξεκινά την αφήγησή του με μια δικαιολόγηση των διοικητικών υπαλλήλων, μέσα από την περιγραφή της δικής του προσωπικής συμπεριφοράς, η οποία λαμβάνει συνεχείς τροποποιήσεις ανάλογες με τις ανάγκες του κάθε εκπαιδευτικού που καλείται να συμβουλευτεί και να καθοδηγήσει (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009).

Παράλληλα, ο Ε9 προβαίνει και σε μια ιδιαίτερα σημαντική επισήμανση. Πιο συγκεκριμένα επικαλείται την ανάγκη παροχής των κατάλληλων πληροφοριών από την σκοπιά των εκπαιδευτικών έτσι ώστε η διοίκηση να καταφέρει να οργανώσει με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τις απαραίτητες δράσεις και τα αναγκαία μέτρα που πρέπει να ληφθούν (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009).

Ο Ε9, συνεχίζοντας την αφήγησή του, ενισχύει την επιχειρηματολογία του φέρνοντας ως παράδειγμα τις δυσχέρειες και τις έκτακτες συνθήκες που επέβαλλε στο εκπαιδευτικό πλαίσιο η πανδημία. Ο ομιλητής λογοδοτώντας επικαλείται ελαφρυντικά, για τις ενέργειες των διοικητικών υπαλλήλων προς τους υπηρετούντες εκπαιδευτικούς αναφέροντας χαρακτηριστικά πως οι εκπαιδευτικοί πρέπει σε συνθήκες έκτακτης ανάγκης να λειτουργούν μέσα στα χρονικά πλαίσια που τους ορίζει η διοίκηση ώστε να είναι εφικτή μια αρμονική συνεργασία (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009).

Σε συμπληρωματικό σχόλιό του, ο Ε9 υπενθυμίζει την ανάγκη σεβασμού και τήρησης του θεσμικού πλαισίου στο οποίο εργάζονται οι διοικητικοί υπάλληλοι. Παρόλα αυτά προχωρά στην αναφορά της θέσης πως πέρα από το σεβασμό του θεσμικού και νομικού πλαισίου, μεγάλη σημασία κατέχει και η εξατομικευμένη επαφή μεταξύ εκπαιδευτικού και διοικητικού υπαλλήλου. Ο Ε9 επικαλείται ελαφρυντικά σχετικά με την εργασία των διοικητικών υπαλλήλων, τα οποία μπορούν να μεταβάλλουν τη στάση τους απέναντι στον κάθε εκπαιδευτικό, λειτουργώντας πάντα σε ένα πλαίσιο διπλωματίας. Συγκεκριμένα ο ομιλητής, διατυπώνοντας την προσωπική του άποψη, τονίζει την συμβολή που μπορεί να έχει ένας πιο εξατομικευμένος χαρακτήρας στη προσέγγιση μεταξύ εκπαιδευτικών και διοικητικών (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009).

Συνεντεύκτρια: Πιστεύετε ότι ο τρόπος και οι αρχές που ακολουθείτε επηρεάζουν την συμπεριφορά και τις αρχές των εκπαιδευτικών;

E9: Όχι μόνο επηρεάζουν (.) καθοδηγούν κιόλας γιατί αν μιλήσω εγώ με την δική μου εμπειρία, το επιδιώκω (.) επιδιώκω δηλαδή είτε να είμαι αυστηρός με ορισμένους, είτε πιο ανεκτικός με άλλους, είτε να τους διαβαθμίζω εγώ την α(.) την σημασία του τι να δηλώσουν σε μια υπηρεσία, παράδειγμα: το να βάλουν στατιστικά στοιχεία δεν είναι τόσο σημαντικό όσο να ξέρουν μερικές απουσίες των μαθητών, να ξέρουν αν το σχολείο μπορεί να λειτουργήσει ή αν είναι υποστελεχωμένο δηλαδή την ιεράρχηση αυτή στο χώρο που κινούμαστε την έχουμε ήδη κάνει εμείς εδώ πέρα, με την συζήτηση που κάνουμε σαν διοίκηση την περνάμε κάτω σε αυτούς άρα θέλουμε αντίστοιχα και αυτοί να καταλάβουν πόσο σημαντικό (.) δεν σημαίνει δηλαδή ότι δείχνεις α(.) ξέρω μια οικειότητα μεγαλύτερη σε ένα σχολείο από ότι σε ένα άλλο (.) σε όλους το ίδιο πάει και αυτό είναι και το σημαντικό πιστεύω δηλαδή, όταν είχαμε αυτά τα θέματα, να μοιράσουμε τα τάμπλετς , την απόφαση έπρεπε να την πάρουμε εμείς από εδώ, έπρεπε να γνωρίζουμε πόσοι άνθρωποι δουλεύουν κάτω, από την άλλη πρέπει να καταλάβει το σχολείο ότι αυτό το τάμπλετ δεν θα το σώσει, ένα τάμπλετ θα πάρουν, μια ηλεκτρονική συσκευή ενδεχομένως ένα ή δύο παιδιά και μάλιστα έπρεπε να καταλάβουν και τα σχολεία ότι δεν είναι πάντα η σχέση που μπορείς να έχεις η καλή μαζί τους. Ελάτε να το πάρετε αυτό γρήγορα ο κορωνοϊός θα διαρκέσει, το lock down ξέρω εγώ δυο μήνες, δεν θα έρθετε να τα πάρετε μετά από δύο μήνες. Αυτά είναι τα θέματα που πρέπει να λύσεις και αυτά δεν μπορείς να τα λύσεις με νομοθεσίες, αυτά πρέπει να τα λύσεις

όταν καταλαβαίνεις ποιοι είναι απέναντί σου, ξέρεις να του πεις αφού θα έρθεις για δική σου δουλειά στο γραφείο έλα και από μένα, να έχεις φροντίσει από πριν τι πρέπει να διαθέτεις, γιατί θα πρέπει να πάρουμε τόσα εμείς και όχι οι άλλοι (.) ε πρέπει να έχεις και λίγη διπλωματία να μην αισθάνεται και ο άλλος αδικημένος (.) με αυτήν την έννοια ναι (.) πρέπει να έχεις φροντίδα στους εκπαιδευτικούς αλλά πρέπει να είσαι και διπλωμάτης όπως είπα (Απόσπασμα16 Εν3Ερ15Ε9)

Ο Ε9 ξεκινά την αφήγησή του, απαντώντας στο ερώτημα της ερευνήτριας, για την επιρροή που ασκούν οι αρχές των διοικητικών υπαλλήλων στις αρχές και τις συμπεριφορές των εκπαιδευτικών. Ο ομιλητής καταδεικνύει μια σχέση επιρροής αλλά και καθοδήγησης *«Όχι μόνο επηρεάζουν (.) καθοδηγούν»*. Στην συνέχεια της αφήγησής του ο Ε9, εστιάζοντας στις συνθήκες που συχνά κυριαρχούν στο εργασιακό του περιβάλλον, αναφέρει πως αρκετά συχνά η συμπεριφορά του απέναντι στον κάθε εκπαιδευτικό είναι ανάλογη και σύμφωνη με τις ανάγκες του. . Με το συγκεκριμένο επιχείρημα, εμφανίζοντας μια λίστα τριών μερών, ο ομιλητής προσπαθεί να επιτύχει μια πειστική επιχειρηματολογία ως γνώστης όλων αυτών των οποίων αφηγείται (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας). Ειδικότερα ο Ε9 υποστηρίζει πως άλλες φορές θα είναι πιο αυστηρός με κάποιον εκπαιδευτικό, άλλες φορές θα πρέπει να είναι πιο ανεκτικός, και άλλες φορές θα τροποποιεί τη συμπεριφορά του ανάλογα με τις ανάγκες της συγκεκριμένης συνθήκης δείχνοντας τον καθοδηγητικό ρόλο της διοίκησης. *«επιδιώκω δηλαδή είτε να είμαι αυστηρός με ορισμένους, είτε πιο ανεκτικός με άλλους, είτε να τους διαβαθμίζω εγώ την α(.) την σημασία του τι να δηλώσουν σε μια υπηρεσία, παράδειγμα»*.

Στη συνέχεια ο ομιλητής, παραθέτει με την χρήση λίστας συγκεκριμένα παραδείγματα που αφορούν τις απαραίτητες δράσεις των εκπαιδευτικών. Την ίδια στιγμή όμως ο Ε9 κάνει μια αντιπαραβολή στην προσπάθειά του να ενισχύσει περισσότερο ρητορικά την επιχειρηματολογία του. Σύμφωνα με την άποψη του Ε9 πρέπει συχνά να υπάρχει μια καθοδήγηση προς τους εκπαιδευτικούς από την πλευρά της διοίκησης σχετικά με τις κατάλληλες πληροφορίες και μη που πρέπει να παρέχουν οι εκπαιδευτικοί με τη σειρά τους προς την διοίκηση. Όπως υποστηρίζει ο

ομιλητής σε αρκετές περιπτώσεις οι εκπαιδευτικοί δεν θα πρέπει να μένουν στην αποτύπωση των στατιστικών στοιχείων αλλά να εστιάζουν σε πιο ουσιαστικές πληροφορίες όπως οι απουσίες κάποιων μαθητών ή το βαθμό στον οποίο είναι κατάλληλα εξοπλισμένο και στελεχωμένο το σχολείο ώστε να μπορεί να λειτουργήσει *«το να βάλουν στατιστικά στοιχεία δεν είναι τόσο σημαντικό όσο να ξέρουν μερικές απουσίες των μαθητών, να ξέρουν αν το σχολείο μπορεί να λειτουργήσει ή αν είναι υποστελεχωμένο δηλαδή την ιεράρχηση αυτή στο χώρο που κινούμαστε την έχουμε ήδη κάνει εμείς εδώ πέρα, με την συζήτηση που κάνουμε σαν διοίκηση την περνάμε κάτω σε αυτούς άρα θέλουμε αντίστοιχα και αυτοί να καταλάβουν πόσο σημαντικό»*.

Σε συμπληρωματικό του σχόλιο ο Ε9 προχωρά σε μια στάση δικαιολόγησης προς τους διοικητικούς υπαλλήλους, επισημαίνοντας την συνεχή προσπάθειά τους να υιοθετούν μια αντικειμενική στάση, με σκοπό να παρέχουν ισότιμα τη συμβολή και τις υπηρεσίες τους. Στο συγκεκριμένο απόσπασμα ο ομιλητής κάνει συχνά αλλαγή προσώπου, από το α' ενικό στο α' και γ' πληθυντικό, στην προσπάθειά του η αφήγησή να μην χαρακτηρίζεται ως αποκλειστικά προσωπική μαρτυρία αλλά να παραπέμπει και σε μαρτυρίες άλλων προσώπων, με σκοπό να μειωθεί η ευθύνη που συγκεντρώνει στο πρόσωπό του. Η έννοια του ερείσματος αποτελεί μια ρητορική μεταβολή της θέσης του ομιλητή σε σχέση με την αφήγησή του (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονότικότητας) *«ξέρω μια οικειότητα μεγαλύτερη σε ένα σχολείο από ότι σε ένα άλλο (.) σε όλους το ίδιο πάει και αυτό είναι και το σημαντικό πιστεύω δηλαδή»*.

Σε συνέχεια της λογοδότησής του ο Ε9 παραθέτει, με μορφή λίστας, τα προβλήματα που προέκυψαν κατά τη διάρκεια της πανδημίας του Covid-19 αναφορικά με τις ανάγκες των εκπαιδευτικών στα σχολεία αλλά και στις σχέσεις τους με τη διοίκηση. Συγκεκριμένα ο Ε9 αποτυπώνει την ανάγκη για τεχνολογικό υλικό σε απρόσμενες και δύσκολες συνθήκες κατά τις οποίες και η ίδια η διοίκηση δυσκολεύεται να καλύψει τις απαιτήσεις που προκύπτουν. Παράλληλα επισημαίνει την μεγάλη πιθανότητα να υπάρξουν δυσχερείς και αρνητικές σχέσεις μεταξύ διοίκησης και εκπαιδευτικών τονίζοντας πως η ικανοποίηση των αναγκών και υιοθέτηση μιας καλής στάσης δεν είναι πάντα δυνατές (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονότικότητας) *«σε όλους το ίδιο πάει και αυτό είναι και το σημαντικό πιστεύω δηλαδή, όταν είχαμε αυτά τα θέματα, να μοιράσουμε τα τάμπλετς ,*

την απόφαση έπρεπε να την πάρουμε εμείς από εδώ, έπρεπε να γνωρίζουμε πόσοι άνθρωποι δουλεύουν κάτω, από την άλλη πρέπει να καταλάβει το σχολείο ότι αυτό το τάμπλετ δεν θα το σώσει, ένα τάμπλετ θα πάρουν, μια ηλεκτρονική συσκευή ενδεχομένως ένα ή δύο παιδιά και μάλιστα έπρεπε να καταλάβουν και τα σχολεία ότι δεν είναι πάντα η σχέση που μπορείς να έχεις η καλή μαζί τους». Σχετικά με τη λύση του προβλήματος ο ομιλητής, προβάλλει έντονα την κατανόηση των δύσκολων συνθηκών από τους εκπαιδευτικούς και την ανάληψη δράσης εκ μέρους τους στα πλαίσια και όρια που τους δίνονται από τους διοικητικούς υπαλλήλους «Ελάτε να το πάρετε αυτό γρήγορα ο κορωνοϊός θα διαρκέσει, το lock down ξέρω εγώ δυο μήνες, δεν θα έρθετε να τα πάρετε μετά από δύο μήνες».

Συμπληρωματικά στο σχόλιο του αυτό, ο ομιλητής προσθέτει με τη μορφή λίστας τα χαρακτηριστικά που πρέπει να συνοδεύουν τη δράση αλλά και τη στάση των διοικητικών υπαλλήλων σε ανάλογες περιπτώσεις. Με την χρήση λίστας κατά την δόμηση της αφήγησής του, όπως παρατηρούμε στα παραπάνω αποσπάσματα, επιδιώκει μια πειστική επιχειρηματολογία ως γνώστης αυτών των οποίων αφηγείται έχοντας την προστασία μιας σειράς επιχειρημάτων απέναντι σε μια λιτή αφήγηση η οποία ενδεχομένως να εμφανιζόταν ρητορικά αποδυναμωμένη (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Στο συγκεκριμένο σημείο της αφήγησής του, ο Ε9 προχωρά και σε μια αναφορά σχετικά με την αδυναμία επίλυσης των συγκεκριμένων προβλημάτων από το θεσμικό και νομικό πλαίσιο. Ο ομιλητής θεωρεί πως, σε δυσχερείς και έκτακτης ανάγκης συνθήκες, η προσωπική επαφή και η διπλωματική στάση του διοικητικού υπαλλήλου αυξάνουν τις πιθανότητες για επίλυση του προβλήματος «Αυτά είναι τα θέματα που πρέπει να λύσεις και αυτά δεν μπορείς να τα λύσεις με νομοθεσίες, αυτά πρέπει να τα λύσεις όταν καταλαβαίνεις ποιοι είναι απέναντί σου, ξέρεις να του πεις αφού θα έρθεις για δική σου δουλειά στο γραφείο έλα και από μένα, να έχεις φροντίσει από πριν τι πρέπει να διαθέτεις, γιατί θα πρέπει να πάρουμε τόσα εμείς και όχι οι άλλοι (.) ε πρέπει να έχεις και λίγη διπλωματία να μην αισθάνεται και ο άλλος αδικημένος (.) με αυτήν την έννοια να (.) πρέπει να έχεις φροντίδα στους εκπαιδευτικούς αλλά πρέπει να είσαι και διπλωμάτης όπως είπα».

Συνοψίζοντας ο ομιλητής επιδιώκει να οργανώσει με ρητορικό τρόπο την αφήγησή του παραθέτοντας μια σειρά επιχειρήματα τα οποία προκύπτουν από το

θεσμικό πλαίσιο αλλά και από την προσωπική στάση του κάθε υπαλλήλου. Με τον τρόπο αυτό ενισχύει την πειστικότητα των επιχειρημάτων του κατά την αφήγησή του ως γνώστης αυτών των οποίων υποστηρίζει (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

3.11 Την επίδραση της ηθικής της φροντίδας στο θεσμικό πλαίσιο του σχολείου

Απόσπασμα 17

Στο απόσπασμα αυτό ο διοικητικός υπάλληλος E2 απαντώντας σε σχετικό ερώτημα της ερευνήτριας κάνει λόγο για την επίδραση της ηθικής της φροντίδας στην εξομάλυνση των αδικιών του γραφειοκρατικού συστήματος. Ο διοικητικός υπάλληλος του γραφείου πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης, E2, λογοδοτεί κατασκευάζοντας ρητορικά τους λόγους για τους οποίους η ηθική της φροντίδας φαίνεται να επηρεάζει, με έμμεσο τρόπο, το θεσμικό πλαίσιο του κάθε σχολείου.

Ο E2, σε συμπληρωματικό ερώτημα της ερευνήτριας σχετικά με τις αλλαγές που προκύπτουν στο θεσμικό πλαίσιο κάθε σχολικής κοινότητας, αναφέρει τις ποικίλες θετικές συνέπειες που μπορεί να έχει η ηθική της φροντίδας στο πολύπλευρο και συνεχές έργο του εκπαιδευτικού, (Potter & Wetherell, 2009, σ. 113). Την ίδια στιγμή όμως ο E2 λογοδοτεί προβάλλοντας μια δικαιολόγηση ως προς την αντίδραση των εκπαιδευτικών στις περιπτώσεις που οι διοικητικοί υπάλληλοι δεν αναπτύσσουν μια αμφίδρομη συνεργασία με τους εκπαιδευτικούς αλλά αντίθετα επιτείνουν τις γραφειοκρατικές δυσκολίες. Η ανωτέρω δικαιολόγηση την οποία κατασκευάζει ο E2 στηρίζεται στις περιπτώσεις όπου οι υπάλληλοι του γραφείου εκπαίδευσης δεν καταφέρνουν να αντιστρέψουν την αρνητική διάθεση και την δυσκολία του έργου καταλήγοντας έτσι σε μη διευθέτηση των θεμάτων και στην διατήρηση μιας προβληματικής συνεργασίας μεταξύ των εμπλεκομένων υπαλλήλων στο χώρο της εκπαίδευσης (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων).

Στη συνέχεια αντιπαραβάλλει στην προσπάθεια της διοίκησης της διεύθυνσης εκπαίδευσης να υιοθετήσει μιας ηθική της φροντίδας προς τους εκπαιδευτικούς την

δύσκαμπτη στάση της διοίκησης του κάθε σχολείου μεμονωμένα να μην προχωρά σε ανάλογες δράσεις και προσαρμογές. Ο ομιλητής με την παραπάνω αντιπαραβολή επικαλείται ελαφρυντικά εκ μέρους των διοικητικών υπαλλήλων της διεύθυνσης εκπαίδευσης ισχυριζόμενος την αναγκαιότητα στήριξης του διοικητικού έργου από όλους τους εμπλεκόμενους συντελεστές στην εκπαιδευτική διαδικασία (Semín & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων).

Συνεντεύκτρια: Πιστεύετε ότι η ηθική της φροντίδας μπορεί να επιδράσει στο θεσμικό πλαίσιο που αφορά το σχολείο;

E2: Έμμεσα (.) έμμεσα (.) με ποια έννοια το λέω έμμεσα γιατί το είπα και πριν. Όταν ένας εκπαιδευτικός έχει λύσει το γραφειοκρατικό, έχει λύσει τα προβλήματα που προκύπτουν μέσα σε μια καλή ε(.) εκπαιδευτική διαδικασία, μπορεί να είναι πιο σίγουρος στο έργο του (.) πιο ήσυχος.

Συνεντεύκτρια: Ναι (.)

E2: Και το κοιτάμε όλοι αυτό. Όταν είμαστε ήσυχοι σε μια κατάσταση, όταν δεν έχουμε στο μυαλό μας άλλα (.) νομίζω ότι αφοσιωνόμαστε σε αυτό που κάνουμε και μετακυλήσετε και στο σχολικό περιβάλλον, στις εκεί σχέσεις των εκπαιδευτικών (.) στις σχέσεις με τα παιδιά, με τη γνώση, με την μάθηση (.) νομίζω ότι είναι κομμάτια που συνδέονται.

Συνεντεύκτρια: Τι είδους αλλαγές επιφέρει στο θεσμικό πλαίσιο του σχολείου;

E2: Κοιτάζτε κάθε σχολείο είναι διαφορετικό ε(.) και κάθε τοπική κοινωνία είναι διαφορετική στο σχολείο. Κάθε σχολείο είναι ένας ζωντανός οργανισμός, αποτελείται από είκοσι τριάντα εκπαιδευτικούς ε(.) και εκεί υπάρχει ένας μικρόκοσμος αλλά νομίζω ότι ένα βασικό κομμάτι όταν επιλύεται αυτό, (.) το ότι εργασιακά και διοικητικά ένας εκπαιδευτικός είναι ήσυχος, μπορεί ευκολότερα να προσαρμοστεί στο περιβάλλον και ευκολότερα να εστιαστεί (.) να εστιάσει το ενδιαφέρον του μόνο

στη διαδικασία της μάθησης. Έτσι θεωρώ (.) και από την δική μου εμπειρία σαν εκπαιδευτικός το λέω (.) όταν σε ένα σχολικό περιβάλλον ήμουν ήσυχος (.) όσο αφορά της γραφειοκρατίας και όταν υπάρχει και η ηθική της φροντίδας (.) δεν είναι αυτονόητη, υπήρχαν και σχολεία που δεν είχαν.

Συνεντεύκτρια: Ήταν καθαρά διεκπεραιωτικά;

E2: Ήταν καθαρά γραφειοκρατικοί, υπήρχαν κάποιοι συνάδελφοι τότε που ήταν by the book με το γράμμα του νόμου και οι οποίοι έλεγαν ας πούμε (.) επειδή εγώ ερχόμουν από μακριά (.) είχα ζητήσει να μην κάνω τις πρώτες ώρες, δεν με διευκόλυναν και έπρεπε να ξεκινάω μαύρα χαράματα για να είμαι την πρώτη ώρα ας πούμε (.) κάποια τέτοια θέματα.

Συνεντεύκτρια: Αυτό επηρέασε και την δική σας διάθεση να παράγετε έργο;

E2: Ε (.) βέβαια, μα δεν είναι αυτονόητο αυτό; Όταν λες κάτι άλλο ή τέλος πάντων που λύνεται και δεν λύνεται, δημιουργεί αμέσως μια κατάσταση.

Συνεντεύκτρια: Εκεί νομίζετε είναι και η ηθική της φροντίδας;

E2: Ακριβώς, η οποία είναι και στη διοίκηση αλλά και στη διοίκηση του σχολείου (.) και στα δύο, δεν μπορεί να είναι η φροντίδα μόνο στη διοίκηση του γραφείου εκπαίδευσης και πάει στο σχολείο και αντιμετωπίζει μια άκαμπτη ηγεσία εκεί που λέει αυτό και αυτό και αυτό (.) πρέπει νομίζω να υπάρχει μια συνεργασία(.) (Απόσπασμα17 Εν4Ερ16Ε2)

Ο Ε2 στο παραπάνω απόσπασμα ξεκινά διατυπώνοντας την γενική άποψη ότι η ηθική της φροντίδας προς τους εκπαιδευτικούς μπορεί να συμβάλει στην εξομάλυνση των αδικιών που προκύπτουν από το θεσμικό πλαίσιο και τις γραφειοκρατικές διαδικασίες. Πιο ειδικά ο ομιλητής προβαίνει σε μια έντονη διατύπωση αναφορικά με την έμμεση επίδραση που μπορεί να έχει η ηθική της φροντίδας στις γραφειοκρατικές διαδικασίες και υποστηρίζει πως η επίλυση των γραφειοκρατικών δυσκολιών μπορεί να διευκολύνει την αναπόσπαστη και

αποτελεσματική ενασχόληση των εκπαιδευτικών με το διδακτικό έργο «*Έμμεσα (.) έμμεσα (.) με ποια έννοια το λέω έμμεσα γιατί το είπα και πριν. Όταν ένας εκπαιδευτικός έχει λύσει το γραφειοκρατικό, έχει λύσει τα προβλήματα που προκύπτουν μέσα σε μια καλή ε(.) εκπαιδευτική διαδικασία, μπορεί να είναι πιο σίγουρος στο έργο του (.) πιο ήσυχος*». Ο ομιλητής παραθέτει σε λίστα μια σειρά επιχειρημάτων τα οποία αναδεικνύουν την επήρεια της διοικητικής φροντίδας στην εκπαιδευτική διαδικασία και επιπλέον δικαιολογούν τη έντονη διατύπωσή του αναφορικά με την επίδραση της ηθικής της φροντίδας στο θεσμικό πλαίσιο του σχολείου. Με τον τρόπο αυτό ο Ε2 ενισχύει την ρητορική κατασκευή της αφήγησής του καθιστώντας τον λόγο του πειστικό αναφορικά με αυτά τα οποία επικαλείται (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονότικότητας).

Ακόμα ο Ε2, στην συνέχεια του αποσπάσματος, αναφέρει πως η επίλυση των γραφειοκρατικών δυσκολιών και η πλήρης αφιέρωση του εκπαιδευτικού στο διδακτικό έργο έχει θετικές συνέπειες στη διδασκαλία, στις σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων αλλά και στην επικέντρωση των μαθητών στη γνώση και στη μάθηση «*Και το κοιτάμε όλοι αυτό. Όταν είμαστε ήσυχτοι σε μια κατάσταση, όταν δεν έχουμε στο μυαλό μας άλλα (.) νομίζω ότι αφοσιωνόμαστε σε αυτό που κάνουμε και μετακυλήσετε και στο σχολικό περιβάλλον, στις εκεί σχέσεις των εκπαιδευτικών (.) στις σχέσεις με τα παιδιά, με τη γνώση, με την μάθηση (.) νομίζω ότι είναι κομμάτια που συνδέονται.*» Με την παραπάνω παράθεση της λίστας ο ομιλητής πετυχαίνει την οργάνωση μιας πειστικής επιχειρηματολογίας ως γνώστης όλων αυτών των οποίων υποστηρίζει και ενδυναμώνει ρητορικά την αφήγησή του (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονότικότητας)

Επίσης ο Ε2 λογοδοτώντας, σε συμπληρωματικό ερώτημα της ερευνήτριας ως προς τις αλλαγές που μπορεί να προσφέρει η υιοθέτηση της ηθικής της φροντίδας στο σχολικό πλαίσιο, κάνει χρήση του τρίτου προσώπου (έρεισμα) προσπαθώντας να κατασκευάσει ρητορικά τον λόγο του και μειώνοντας με αυτόν τον τρόπο την ευθύνη του για όσα υποστηρίζει, επειδή μεταφέρει και απόψεις άλλων. Μέσα από το απόσπασμα αυτό ο ομιλητής παρουσιάζει, με την μορφή λίστας, τις θετικές συνέπειες που μπορεί να έχει η ηθική της φροντίδας στην ψυχολογία των εκπαιδευτικών αλλά και το διδακτικό τους έργο (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονότικότητας) «*Κοιτάζτε κάθε σχολείο είναι διαφορετικό ε(.) και κάθε τοπική κοινωνία είναι διαφορετική στο σχολείο. Κάθε σχολείο είναι ένας ζωντανός*

οργανισμός, αποτελείται από είκοσι τριάντα εκπαιδευτικούς ε(.) και εκεί υπάρχει ένας μικρόκοσμος αλλά νομίζω ότι ένα βασικό κομμάτι όταν επιλύεται αυτό, (.) το ότι εργασιακά και διοικητικά ένας εκπαιδευτικός είναι ήσυχος, μπορεί ευκολότερα να προσαρμοστεί στο περιβάλλον και ευκολότερα να εστιαστεί (.) να εστιάσει το ενδιαφέρον του μόνο στη διαδικασία της μάθησης. Έτσι θεωρώ (.) και από την δική μου εμπειρία σαν εκπαιδευτικός το λέω (.) όταν σε ένα σχολικό περιβάλλον ήμουν ήσυχος (.) όσο αφορά της γραφειοκρατίας και όταν υπάρχει και η ηθική της φροντίδας (.) δεν είναι αυτονόητη, υπήρχαν και σχολεία που δεν είχαν».

Σε επόμενο ερώτημα σχετικά με το διεκπεραιωτικό χαρακτήρα της διοίκησης ενός σχολείου ο Ε2 προχωρά στην αναφορά ενός παραδείγματος από την προσωπική του εργασιακή εμπειρία. Στο συγκεκριμένο απόσπασμα ο Ε2 φαίνεται να λογοδοτεί εκ μέρους των εκπαιδευτικών, τονίζοντας της αδιαλλαξία της διοίκησης του σχολείου στο τρόπο διευθέτησης των διαδικαστικών θεμάτων και των δυσκολιών των εκπαιδευτικών «Ήταν καθαρά γραφειοκρατικοί, υπήρχαν κάποιοι συνάδελφοι τότε που ήταν *by the book* με το γράμμα του νόμου και οι οποίοι έλεγαν *ας πούμε* (.) επειδή εγώ *ερχόμουν από μακριά* (.) είχα ζητήσει να μην κάνω τις πρώτες ώρες, δεν με διευκόλυναν και έπρεπε να ξεκινάω μαύρα χαράματα για να είμαι την πρώτη ώρα *ας πούμε* (.) κάποια τέτοια θέματα».

Επιπλέον στο παραπάνω απόσπασμα ο Ε2 παραθέτει με λίστα τις συνέπειες που προκύπτουν από την άκαμπτη γραφειοκρατική διαδικασία και οι οποίες επιτείνουν την δυσαρέσκεια του εκπαιδευτικού και την αδυναμία προσήλωσής του στα διδακτικά του καθήκοντα. Σε συμπληρωματικό του σχόλιο ο Ε2 λογοδοτεί και πάλι εκ μέρους των εκπαιδευτικών επισημαίνοντας, με παραπομπή σε λίστα, τις αρνητικές συνέπειες που μπορεί να έχει στην συνεργασία με τους εκπαιδευτικούς η αρνητική στάση των διοικητικών υπαλλήλων σχετικά με την κατανόηση και αντιμετώπιση των δυσκολιών τους (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας) «*Ε* (.) *βέβαια, μα δεν είναι αυτονόητο αυτό; Όταν λες κάτι άλλο ή τέλος πάντων που λύνεται και δεν λύνεται, δημιουργεί αμέσως μια κατάσταση*».

Σε συνέχεια του παραπάνω αποσπάσματος ο ομιλητής αναφέρει πως η ηθική της φροντίδας είναι απαραίτητο να χαρακτηρίζει όχι μόνο τη διοίκηση της διεύθυνσης εκπαίδευσης αλλά συμπληρωματικά και τη διοίκηση του σχολείου

«Ακριβώς, η οποία είναι και στη διοίκηση αλλά και στη διοίκηση του σχολείου (.) και στα δύο, δεν μπορεί να είναι η φροντίδα μόνο στη διοίκηση του γραφείου εκπαίδευσης και πάει στο σχολείο και αντιμετωπίζει μια άκαμπτη ηγεσία εκεί που λέει αυτό και αυτό και αυτό (.) πρέπει νομίζω να υπάρχει μια συνεργασία(.).» Παράλληλα ο Ε2 ισχυροποιεί την επιχειρηματολογία του μέσα από μια αντιπαραβολή, από την ύπαρξη της ηθικής της φροντίδας στους χειρισμούς της διοίκησης της εκπαίδευσης σε αντίθεση με μια αδιάλλακτη ηγεσία στο σχολικό πλαίσιο, στην προσπάθειά του να επιτύχει μια πειστική επιχειρηματολογία ως γνώστης όλων αυτών των οποίων υποστηρίζει και να ενδυναμώσει ρητορικά την επιχειρηματολογία την οποία χρησιμοποιεί στη αφήγησή του (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας)

Απόσπασμα 18

Το απόσπασμα το οποίο ακολουθεί αποτελεί μέρος της συνέντευξης του Ε7 διοικητικού υπαλλήλου της Διεύθυνσης Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης. Ο ομιλητής λογοδοτεί απατώντας στο ερώτημα της ερευνήτριας αναφορικά με τις αλλαγές που μπορεί να προκαλέσει στο θεσμικό πλαίσιο της εκπαίδευσης η υιοθέτηση της ηθικής της φροντίδας από όλους τους συμμετέχοντες στον εκπαιδευτικό χώρο. Αρχικά ο Ε7 επικαλείται την ύπαρξη ανασταλτικών παραγόντων αναγνωρίζοντας, ως βασική, την πολύπλοκη και δαιδαλώδη δομή που χαρακτηρίζει τη διοίκηση αλλά και το έργο των διοικητικών υπαλλήλων (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009).

Στη συνέχεια, ο Ε7 προβαίνει και σε μια ιδιαίτερα σημαντική επισήμανση. Πιο συγκεκριμένα, λογοδοτεί εκ μέρους των διοικητικών υπαλλήλων εστιάζοντας στην ιεραρχική δομή που διέπει το εκπαιδευτικό σύστημα και επισημαίνει πως, στο εργασιακό του πλαίσιο η επικοινωνία του με τους διοικητικούς υπαλλήλους της κεντρικής διοίκησης καθίσταται αναγκαστικά πιο συχνή λειτουργώντας ως διαμεσολαβητής των αιτημάτων των εκπαιδευτικών προς την ανώτερη διοίκηση. Με την παραπάνω δικαιολόγηση του ο ομιλητής αποτυπώνει την προσπάθεια της διοίκησης να εξετάζει τα αιτήματα και τις ψυχοπνευματικές ανάγκες των εκπαιδευτικών σε ένα πολύ θετικό αλλά και περιορισμένο πλαίσιο ανάλογα με τις δυνατότητες του έργου της (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009).

Στην συνέχεια ο ομιλητής λογοδοτεί για τις ενέργειες των διοικητικών υπαλλήλων καθώς επισημαίνει πως, οι αλλαγές στις οποίες μπορούν να προχωρήσουν οι διοικητικοί υπάλληλοι είναι συχνά ελάχιστες και προσηλωμένες στα όρια τα οποία θέτει το θεσμικό πλαίσιο και η ιεραρχικά ανώτερη διοίκηση του Υπουργείου Παιδείας (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009).

Σε συμπληρωματικό ερώτημα της ερευνήτριας, για να αναφερθεί σε παράδειγμα φροντίδας προς τους εκπαιδευτικούς, ο E7 τονίζει και πάλι τα αυστηρά όρια που χαρακτηρίζουν το προσωπικό του εργασιακό πλαίσιο. Για μια ακόμα φορά λογοδοτεί εκ μέρους των διοικητικών υπαλλήλων επισημαίνοντας πως, παρόλο την ύπαρξη μιας θετικής στάσης τους προς τους εκπαιδευτικούς, ο ρόλος τους περιορίζεται μόνο στην μεταφορά αιτημάτων και ιδεών προς τις ανώτερες βαθμίδες της διοίκησης χωρίς να μπορούν οι ίδιοι να επέμβουν άμεσα στα ζητήματά τους παρά μόνο σε περιπτώσεις της καθημερινής τους διευκόλυνση σε ζητήματα που δεν παρακωλύουν την λειτουργία του σχολείου (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009).

Συνεντεύκτρια: Πιστεύετε ότι η ηθική της φροντίδας μπορεί να επιδράσει στο θεσμικό πλαίσιο που αφορά το σχολείο;

E7: Κοιτάζτε λίγο, το θεσμικό πλαίσιο της λειτουργίας των σχολικών μονάδων είναι λίγο καθορισμένο και ο χώρος της εκπαίδευσης λειτουργεί::;, η δομή του είναι πυραμιδική όπως και σε όλα τα υπουργεία. Κεφαλή είναι το υπουργείο παιδείας και από εκεί και πέρα υπάρχουν οι μονάδες της εκπαίδευσης που βρίσκονται από κάτω, είναι η περιφερειακή διεύθυνση εκπαίδευσης, είναι τα γραφεία των συντονιστών της εκπαίδευσης, οι διευθύνσεις, οι κατά τόπους διευθύνσεις μέχρι να φτάσουμε στα σχολεία ε(.) άρα εμείς είμαστε η πρώτη γραμμή επαφής ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς και στους ε (.) ως πρώτο σημείο επαφής ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς και στο υπουργείο, οι διευθύνσεις ε(.) έχουμε την δυνατότητα να βλέπουμε από πρώτο χέρι ας επιτραπεί η έκφραση τις όποιες ε (.) τα όποια προβλήματα προκύπτουν, τα όποια λειτουργικά προβλήματα προκύπτουν και διαδικαστικά πολλές φορές και τα οποία αποδέκτες των προβλημάτων αυτών είναι οι ίδιοι οι εκπαιδευτικοί ε(.) η επαφή

τους γίνεται πρώτα σε εμάς, εμείς μαζεύουμε τις πληροφορίες αυτές, τα προβλήματά τους, είτε πολλές φορές πριν ξεκινήσουν οι διαδικασίες όπως οι προσλήψεις, οι μεταθέσεις ή άλλα τέτοια θέματα που χειρίζονται οι διευθύνσεις. Τα προβλήματα αυτά συγκεντρώνονται και μεταφέρονται σε πρώτη φάση στην αρχή που βρίσκεται πάνω από εμάς που είναι η περιφερειακή διεύθυνση εκπαίδευσης, από εκεί και πέρα δεν μπορούμε εύκολα να παρακολουθήσουμε τα προβλήματα αυτά, τα θέματα τα οποία είχαμε θέσει προς έρευνα, προς βελτίωση, αν προωθούνται σωστά στην κεντρική διοίκηση. Αλλά ως προς το κομμάτι που μπορώ να μιλήσω εγώ, για τον δικό μου τομέα που είναι η μισθοδοσία των αναπληρωτών, έχουμε με το υπουργείο παιδείας και την επιτελική δομή ΕΣΠΑ καθημερινή επαφή με τα στελέχη της για την εύρυθμη λειτουργία των δράσεων που τρέχουνε και μπορούμε να πούμε ότι έτσι βρισκόμαστε ένα κλικ πιο κοντά με την κεντρική διοίκηση ε (.) μιλάμε πολλές φορές απευθείας και με διευθυντές του υπουργείου οι οποίοι βρίσκονται πιο κοντά στην κεφαλή του υπουργείου όπως είναι οι γραμματείς οι οποίοι βρίσκονται δίπλα στην υπουργό παιδείας και τα θέματα αυτά μπορούν να αντιμετωπιστούν από ε (.) από την αρχή τους.

Συνεντεύτρια: Επειδή έχετε αυτήν την καθημερινή επαφή με την κεντρική διοίκηση του υπουργείου παιδείας, αυτήν η επικοινωνία είναι για θέματα γραφειοκρατικά ή αφορούν ανθρώπινα θέματα που σας βοηθάνε να παρέχετε καλύτερη φροντίδα προς τους εκπαιδευτικούς με τους οποίους συνεργάζεσθε;

E7: Είναι και στις δύο κατηγορίες και διαδικαστικά θέματα τα οποία πάλι , όμως αν δεν λυθούν και αν δεν τεθεί μέριμνα , ώστε να τακτοποιηθούν εγκαίρως, θα επηρεάσουν τους εκπαιδευτικούς, θα επηρεάσουν την ψυχολογία τους, θα επηρεάσουν την καθημερινότητά τους, θα επηρεάσουν την απόδοσή τους γιατί όπως έχουμε πει ήδη οι εκπαιδευτικοί όταν έχουν καλυμμένα τα προβλήματά τους είναι έτοιμοι και σε μεγαλύτερο (.) με

περισσότερες δυνατότητες να προσφέρουν στην τάξη. Οπότε προσπαθούμε να ασχοληθούμε και με τα δύο θέματα, το ανθρώπινο κομμάτι δεν μπορεί να λείπει ποτέ, ναι τα τεχνικά ζητήματα πρέπει να αντιμετωπίζονται αλλά και οι καθημερινές δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι εκπαιδευτικοί όπως είναι οι μετακινήσεις τους για την κάλυψη των αναγκών των σχολικών μονάδων είναι θέματα τα οποία πρέπει να λύνονται.

Συνεντεύκτρια: Θυμάστε κάποιο παράδειγμα που, για χάρη της φροντίδας προς τον εκπαιδευτικό, χρειάστηκε να διαμορφώσετε ανάλογα το θεσμικό πλαίσιο;

E7: Κοιτάζετε επειδή (.) αν μιλήσω για το συγκεκριμένο αντικείμενο με το οποίο ασχολούμαι, που είναι οι αναπληρωτές που προσλαμβάνονται με βάση τα κονδύλια του ΕΣΠΑ, ότι έχει να κάνει με το ΕΣΠΑ διέπεται από πάρα πολύ αυστηρές από πάρα πολύ αυστηρούς κανονισμούς, οι οποίοι ρυθμίζονται πολλές φορές από το υπουργείο οικονομικών εδώ στην Ελλάδα αλλά κυρίως από την Ευρωπαϊκή επιτροπή, τα πράγματα δεν μπορούν να αλλάξουν εύκολα ειδικά μεσούσης της σχολικής χρονιάς. Αν γίνονται, οι όποιες αλλαγές γίνονται μπορούν να γίνουν από χρονιά σε χρονιά και πάλι όμως υπάρχει πολύ αυστηρό θεσμικό πλαίσιο. Εκεί που μπορούμε να βοηθήσουμε είναι ως προς το κομμάτι, να διευκολύνουμε τους εκπαιδευτικούς τους αναπληρωτές στην καθημερινότητά τους δηλαδή όταν προκύπτει η ανάγκη επιμόρφωσής τους που γίνεται από τους συντονιστές ή από τους παλιούς συμβούλους θα λέγαμε ε (.) εδώ η διεύθυνση δείχνει το ανθρώπινο πρόσωπό της και διευκολύνει σε συνεργασία με τους διευθυντές των σχολικών μονάδων τους εκπαιδευτικούς ώστε να απουσιάσουν αν δεν δημιουργείται ιδιαίτερο πρόβλημα στην σχολική λειτουργία εκείνης της ημέρας να απουσιάσουν εν γνώσει μας πάντα και να δώσουν το παρόν στον χώρο που θα γίνει η επιμόρφωσή τους ή η ημερίδα που θα τους βοηθήσει έτσι και αλλιώς να βελτιώσουν την ικανότητά τους ως εκπαιδευτικοί. Τέτοια θέματα που μπορούμε εμείς εδώ

να λειτουργήσουμε διευκολυντικά , κάτι τέτοιο γίνεται, από εκεί και πέρα οι προτάσεις μας διατυπώνονται ε (.) προς το υπουργείο αλλά και εκείνο έχει ένα συγκεκριμένο χώρο που μπορεί να κινηθεί ώστε να αλλάξουν οι κανόνες που διέπουν το πρόγραμμα. (Απόσπασμα18 Εν4Ερ16Ε7)

Ο Ε7 απαντώντας με τη σειρά του στο ερώτημα της ερευνήτριας, αναφορικά με τις επιδράσεις που μπορεί να ασκήσει η ηθική της φροντίδας στο θεσμικό πλαίσιο του σχολείου προσπαθεί να δομήσει ρητορικά τον λόγο του ώστε να αποτυπώνει μια κοινωνική πραγματικότητα. Σύμφωνα με τους Edwards και Potter (1992) η χρήση της ρητορικής επιχειρηματολογίας επιτρέπει στον ομιλητή να παραθέσει μια σειρά από γεγονότα, ευρέως αποδεκτά, τα οποία αιτιολογούν την στάση των διοικητικών υπαλλήλων απέναντι στην αρνητική διάθεση των εκπαιδευτικών.

Αναλυτικότερα ο ομιλητής προβαίνει και σε μια δικαιολόγηση της δράσης των διοικητικών υπαλλήλων αλλά και στην ανάληψη της ευθύνης από την πλευρά των εκπαιδευτικών *«Κοιτάζτε λίγο, το θεσμικό πλαίσιο της λειτουργίας των σχολικών μονάδων είναι λίγο καθορισμένο και ο χώρος της εκπαίδευσης λειτουργεί:::, η δομή του είναι πυραμιδική όπως και σε όλα τα υπουργεία. Κεφαλή είναι το υπουργείο παιδείας και από εκεί και πέρα υπάρχουν οι μονάδες της εκπαίδευσης που βρίσκονται από κάτω, είναι η περιφερειακή διεύθυνση εκπαίδευσης, είναι τα γραφεία των συντονιστών της εκπαίδευσης, οι διευθύνσεις, οι κατά τόπους διευθύνσεις μέχρι να φτάσουμε στα σχολεία ε»*.

Στη συνέχεια ο ομιλητής προχωρά σε μια παράθεση των δράσεων των οποίων ακολουθούν οι διοικητικοί υπάλληλοι κατά την διευθέτηση των ζητημάτων που παρουσιάζονται στο εργασιακό τους πλαίσιο. Η παραδοχή αυτή του Ε7 ενισχύεται με μια σειρά επιχειρημάτων σε λίστα τα οποία προσδίνουν στον λόγο του πειστικότητα και ενισχύουν την ρητορική της κατασκευή ως γνώστης αυτών των οποίων υποστηρίζει (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονότων). Συγκεκριμένα ο Ε7 προχωρά σε μια λεπτομερή περιγραφή της διαδικασίας μεταφοράς των ζητημάτων των εκπαιδευτικών καθώς επίσης και στην οριοθέτηση της θέσης που κατέχουν οι διοικητικοί υπάλληλοι στη συγκεκριμένη αλυσίδα *«άρα εμείς είμαστε η πρώτη γραμμή επαφής ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς και στους ε (.) ως*

πρώτο σημείο επαφής ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς και στο υπουργείο, οι διευθύνσεις ε(.) έχουμε την δυνατότητα να βλέπουμε από πρώτο χέρι ας επιτραπεί η έκφραση τις όποιες ε (.) τα όποια προβλήματα προκύπτουν, τα όποια λειτουργικά προβλήματα προκύπτουν και διαδικαστικά πολλές φορές και τα οποία αποδέκτες των προβλημάτων αυτών είναι οι ίδιοι οι εκπαιδευτικοί ε(.) η επαφή τους γίνεται πρώτα σε εμάς, εμείς μαζεύουμε τις πληροφορίες αυτές, τα προβλήματά τους, είτε πολλές φορές πριν ξεκινήσουν οι διαδικασίες όπως οι προσλήψεις, οι μεταθέσεις ή άλλα τέτοια θέματα που χειρίζονται οι διευθύνσεις. Τα προβλήματα αυτά συγκεντρώνονται και μεταφέρονται σε πρώτη φάση στην αρχή που βρίσκεται πάνω από εμάς που είναι η περιφερειακή διεύθυνση εκπαίδευσης, από εκεί και πέρα δεν μπορούμε εύκολα να παρακολουθήσουμε τα προβλήματα αυτά, τα θέματα τα οποία είχαμε θέσει προς έρευνα, προς βελτίωση, αν προωθούνται σωστά στην κεντρική διοίκηση.»

Σε συμπληρωματικό σχόλιο του ο ομιλητής περιγράφει την προσωπική του θέση, λογοδοτώντας και παρέχοντας ελαφρυντικά και εκ μέρους των συναδέλφων του διοικητικών υπαλλήλων. Συγκεκριμένα αναφέρει ότι πολλές φορές είναι το ίδιο τους το έργο το οποίο τους επιβάλλει να έρχονται περισσότερο σε επαφή με ανώτερους διοικητικούς υπαλλήλους και λιγότερο με εκπαιδευτικούς (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας) *«Αλλά ως προς το κομμάτι που μπορώ να μιλήσω εγώ, για τον δικό μου τομέα που είναι η μισθοδοσία των αναπληρωτών, έχουμε με το υπουργείο παιδείας και την επιτελική δομή ΕΣΠΑ καθημερινή επαφή με τα στελέχη της για την εύρυθμη λειτουργία των δράσεων που τρέχουνε και μπορούμε να πούμε ότι έτσι βρισκόμαστε ένα κλίκ πιο κοντά με την κεντρική διοίκηση ε (.) μιλάμε πολλές φορές απευθείας και με διευθυντές του υπουργείου οι οποίοι βρίσκονται πιο κοντά στην κεφαλή του υπουργείου όπως είναι οι γραμματείς οι οποίοι βρίσκονται δίπλα στην υπουργό παιδείας και τα θέματα αυτά μπορούν να αντιμετωπιστούν από ε (.) από την αρχή τους»*.

Επιπλέον στο παραπάνω απόσπασμα ο Ε7 παραθέτει με λίστα την διαδικασία που πρέπει να ακολουθηθεί από την διοίκηση σχετικά με την αντιμετώπιση κάθε εκπαιδευτικού ζητήματος. Με τον τρόπο αυτό ο ομιλητής ενισχύει την επιχειρηματολογία του με πειστικό τρόπο ως γνώστης όσων ισχυρίζεται κατά την αφήγησή του (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας). Σε συμπληρωματικό σχόλιο της ερευνήτριας σχετικά με την έμμεση επιρροή που μπορεί να έχει στο γραφειοκρατικό έργο η φροντίδα των εκπαιδευτικών ο ομιλητής

επισημαίνει το διττό της ρόλο. Πιο συγκεκριμένα προχωρά στην αναφορά, με την τακτική της λίστας, των θετικών συνεπειών που μπορεί να έχει η σωστή επιτέλεση ενός γραφειοκρατικού έργου κάτω από την επίδραση της φροντίδας των εκπαιδευτικών και προσπαθεί να αναδείξει την ανθρωποκεντρική τους προσέγγιση από τους διοικητικούς υπαλλήλους. Όμως καταλήγει, στη θέση πως είναι αρκετά δύσκολο να υπάρξει μια συμφωνία και αρμονική συνύπαρξη ανάμεσα στα διοικητικά, τεχνικά προβλήματα και τον ανθρώπινο παράγοντα «Είναι και στις δύο κατηγορίες και διαδικαστικά θέματα τα οποία πάλι , όμως αν δεν λυθούν και αν δεν τεθεί μέριμνα , ώστε να τακτοποιηθούν εγκαίρως, θα επηρεάσουν τους εκπαιδευτικούς, θα επηρεάσουν την ψυχολογία τους, θα επηρεάσουν την καθημερινότητά τους, θα επηρεάσουν την απόδοσή τους γιατί όπως έχουμε πει ήδη οι εκπαιδευτικοί όταν έχουν καλυμμένα τα προβλήματά τους είναι έτοιμοι και σε μεγαλύτερο (.) με περισσότερες δυνατότητες να προσφέρουν στην τάξη. Οπότε προσπαθούμε να ασχοληθούμε και με τα δύο θέματα, το ανθρώπινο κομμάτι δεν μπορεί να λείπει ποτέ, ναι τα τεχνικά ζητήματα πρέπει να αντιμετωπίζονται αλλά και οι καθημερινές δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι εκπαιδευτικοί όπως είναι οι μετακινήσεις τους για την κάλυψη των αναγκών των σχολικών μονάδων είναι θέματα τα οποία πρέπει να λύνονται».

Σε συμπληρωματική αναφορά του προσωπικού του έργου ο ομιλητής προχωρά σε μια δικαιολόγηση εκ μέρους των διοικητικών υπαλλήλων χρησιμοποιώντας ως παράδειγμα τη θέση του στο διοικητικό μηχανισμό. Πιο συγκεκριμένα αναφέρει πως ακόμη κι αν οι διοικητικοί υπάλληλοι έχουν προτάσεις τις οποίες μεταφέρουν στο υπουργείο, ο χρόνος των υπαλλήλων των ανώτερων διοικητικών θέσεων είναι εξαιρετικά περιορισμένος . «Κοιτάζτε επειδή (.) αν μιλήσω για το συγκεκριμένο αντικείμενο με το οποίο ασχολούμαι, που είναι οι αναπληρωτές που προσλαμβάνονται με βάση τα κονδύλια του ΕΣΠΑ, ότι έχει να κάνει με το ΕΣΠΑ διέπετε από πάρα πολύ αυστηρές από πάρα πολύ αυστηρούς κανονισμούς, οι οποίοι ρυθμίζονται πολλές φορές από το υπουργείο οικονομικών εδώ στην Ελλάδα αλλά κυρίως από την Ευρωπαϊκή επιτροπή, τα πράγματα δεν μπορούν να αλλάξουν εύκολα ειδικά μεσούσες της σχολικής χρονιάς. Αν γίνονται , οι όποιες αλλαγές γίνονται μπορούν να γίνουν από χρονιά σε χρονιά και πάλι όμως υπάρχει πολύ αυστηρό θεσμικό πλαίσιο. Εκεί που μπορούμε να βοηθήσουμε είναι ως προς το κομμάτι, να διευκολύνουμε τους εκπαιδευτικούς τους αναπληρωτές στην καθημερινότητά τους δηλαδή όταν προκύπτει η ανάγκη επιμόρφωσής τους που γίνεται από τους συντονιστές ή από τους παλιούς συμβούλους

θα λέγαμε ε (.) εδώ η διεύθυνση δείχνει το ανθρώπινο πρόσωπό της και διευκολύνει σε συνεργασία με τους διευθυντές των σχολικών μονάδων τους εκπαιδευτικούς ώστε να απουσιάσουν αν δεν δημιουργείται ιδιαίτερο πρόβλημα στην σχολική λειτουργία εκείνης της ημέρας να απουσιάσουν εν γνώσει μας πάντα και να δώσουν το παρόν στον χώρο που θα γίνει η επιμόρφωσή τους ή η ημερίδα που θα τους βοηθήσει έτσι και αλλιώς να βελτιώσουν την ικανότητά τους ως εκπαιδευτικοί. Τέτοια θέματα που μπορούμε εμείς εδώ να λειτουργήσουμε διευκολυντικά , κάτι τέτοιο γίνεται, από εκεί και πέρα οι προτάσεις μας διατυπώνονται ε (.) προς το υπουργείο αλλά και εκείνο έχει ένα συγκεκριμένο χώρο που μπορεί να κινηθεί ώστε να αλλάξουν οι κανόνες που διέπουν το πρόγραμμα »

Συνεπώς με το παραπάνω απόσπασμα ο ομιλητής με την τεχνική της λίστας ενισχύει την επιχειρηματολογία του και παραθέτει με ρητορικό τρόπο τους ελιγμούς στους οποίους μπορεί να προβεί η διοίκηση μιας περιφερειακής διεύθυνσης προκειμένου να διευκολύνει την καθημερινότητα της εκπαιδευτικής διαδικασίας σε τοπικό επίπεδο χωρίς να διαταράσσεται η ομαλή λειτουργία του σχολείου (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

3.12 Την διαμόρφωση μιας θετικής σχολικής κουλτούρας υπό την επήρεια της ηθικής της φροντίδας

Απόσπασμα 19

Το απόσπασμα που ακολουθεί είναι από την συνέντευξη του Ε1 ο οποίος εργάζεται ως διοικητικός υπάλληλος της Διεύθυνσης Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης. Ο Ε1, καλείται στη συγκεκριμένη περίπτωση να εκφράσει την άποψή του σχετικά με την διαμόρφωση μιας θετικής σχολικής κουλτούρας κάτω από την οπτική της ηθικής της φροντίδας και κατά επέκταση τον βαθμό της επίδρασής της στην εξέλιξη του σχολείου. Ο ομιλητής, προσπαθώντας να οργανώσει την επιχειρηματολογία , επικαλείται το ελαφρυντικό ότι η συμπεριφορά των διοικητικών υπαλλήλων οριοθετείται από το θεσμικό πλαίσιο το οποίο παραμένει ιδιαίτερα αυστηρό και

τυπικό (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων).

Επιπλέον στη λογοδότησή του ο ομιλητής εισάγει και την έννοια της ηθικής της φροντίδας ως απαραίτητο συστατικό στοιχείο της δράσης των διοικητικών υπαλλήλων προς τους εκπαιδευτικούς. Έπειτα προχωρά, εκ μέρους των διοικητικών υπαλλήλων, σε αντιπαραβολή μιας διαδικασίας που έχει ως αυτοσκοπό την τυπική εξυπηρέτηση του εκπαιδευτικού εν αντιθέσει μιας διαδικασίας πραγματικής κοινωνικής ενσυναίσθησης, στα πλαίσια της φροντίδας (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων). Σε συμπληρωματικό σχόλιο του ο ομιλητής φαίνεται να αναγνωρίζει το διττό ρόλο που μπορεί να έχει η υιοθέτηση της ηθικής της φροντίδας, επηρεάζοντας θετικά, τόσο τους εκπαιδευτικούς όσο και τους ίδιους τους μαθητές.

Συνεχίζοντας την επιχειρηματολογία του ο ομιλητής προχωρά σε μια δικαιολόγηση του θεσμικού πλαισίου επισημαίνοντας πως η αυστηρή δομή και τα όρια τα οποία θέτει έχουν ως στόχο την εξυπηρέτηση των εκπαιδευτικών μέσα από μια καθαρά τυπική διαδικασία. Αντίθετα ο ίδιος φαίνεται να πιστεύει πως από την πλευρά των διοικητικών υπαλλήλων παρουσιάζεται μια προσπάθεια για την κατανόηση των εκπαιδευτικών σε ένα πιο ανθρωποκεντρικό επίπεδο, αλλά στο πλαίσιο και στο βαθμό που τους επιτρέπεται επικαλούμενος το αρχαίο ρητό του Αριστοτέλη για την ισορροπία που πρέπει να διέπει την συμπεριφορά μας (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων).

Στη συνέχεια της αφήγησής του, ο ομιλητής λογοδοτεί ξανά εκ μέρους των διοικητικών υπαλλήλων και τονίζει πως τα όρια της γραφειοκρατικής διαδικασίας μπορούν να παρακαμφθούν μόνο σε ελάχιστες και πολύ συγκεκριμένες περιπτώσεις, ενώ ταυτόχρονα επισημαίνει πως η ηθική της φροντίδας πρέπει να λειτουργήσει σε ένα αμοιβαίο πλαίσιο, καθώς θα πρέπει και οι εκπαιδευτικοί να την υιοθετούν στην επικοινωνία και την συνεργασία τους με τους διοικητικούς υπαλλήλους. Σύμφωνα με την παραπάνω παραδοχή του Ε1 οι διοικητικοί υπάλληλοι προσπαθούν να προσφέρουν τα μέγιστα των δυνατοτήτων τους όμως απαραίτητο, για την επιτυχή κατάληξη της προσπάθειάς τους, θεωρείται ένα ανταποδοτικό πλαίσιο στήριξης του παρεχόμενου έργου τους από τους εκπαιδευτικούς και δέκτες της φροντίδας τους (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων).

Συνεντεύκτρια: Πιστεύετε ότι η ηθική της φροντίδας μπορεί να διαμορφώσει μία θετική σχολική κουλτούρα που θα έχει ως στόχο την αλλαγή εξέλιξη του σχολείου; 17α) Αν ναι, τι είδους επιρροή θα έχει στο σχολείο; 17β) Αν όχι, τι συνθήκες διαμορφώνονται στο σχολείο χωρίς την επιρροή της;

E1: Πολλά πράγματα μαζί μου φαίνεται [με έμφαση η πρόταση] Φυσικά οι εντολές δίνονται από το κεφάλι πάντοτε προς τα κάτω, ότι απόφαση παίρνει μια διοίκηση είτε λέγεται διευθυντής εκπαίδευσης είτε διοικητικό προσωπικό είτε διευθυντές σχολείων είτε εκπαιδευτικοί όλα έχουν αντίκτυπο και στη σχολική τάξη που είναι και το ζητούμενο ας πούμε. Από εκεί και πέρα όταν υπάρχει φροντίδα, αυτό που ειπώθηκε και πριν, όταν ζούμε μέσα σε ένα τέτοιο κλίμα διοίκησης ε (.) σαφέστατα αυτό έχει τις επιπτώσεις του και στους μαθητές δηλαδή αποτελέσματα όπως είπαμε και πριν καλύτερης απόδοσης σε όλους τους τομείς ε (.) αυτό βέβαια προϋποθέτει εντάξει σαφέστατα ότι η γραφειοκρατία και η διοίκηση έχουν τους δικούς τους ρυθμούς και τα δικά τους στεγανά, τα οποία πολλές φορές ε (.) δεν μπορούμε να τα πειράξουμε για παράδειγμα και δεν πρέπει άλλωστε εντάξει κάθε πράγμα έχει το δικό του χρόνο και τόπο που θα γίνει ε (.) δεν μπορείς ας πούμε σε καθημερινή βάση να μιλάς για την ασφάλεια των μαθητών σου μέσα στην τάξη είναι κάτι το οποίο δεν χωράει ούτε εκπτώσεις ή κάτι άλλο και αυτό το νιώθουν και οι εκπαιδευτικοί και οι μαθητές ανάλογα. Σε όλους τους άλλους τους τομείς που αφορούν την γραφειοκρατία είτε κάποια άλλα πράγματα φυσικά μπορεί να υπάρξει μια χαλαρότητα αλλά μέχρι το σημείο που να μην γίνεται κατάχρηση άρα κάθε πράγμα θέλει το μέτρο του όπως έλεγε και ο Αριστοτέλης, θέλει το χρόνο του και το τόπο του εντάξει, νομίζω ότι αυτό θέτει και τις προϋποθέσεις της φροντίδας και μέχρι ποιο σημείο θα φτάσει, δηλαδή τώρα ειδικά όταν μιλάμε για ενήλικους ανθρώπους ε (.) το στοιχείο της φροντίδας πέρα το ότι θα πρέπει να είναι και αμοιβαίο εντάξει και ο διοικητικός έχει

ανάγκη φροντίδας από τους διοικούμενους γιατί αν δεν έχει την στήριξη και ε (.) την υποστήριξη τους δεν μπορεί να κάνει τίποτα και αυτό το χρειάζεται, οπότε είναι μια πράξη αμοιβαίας ενέργειας. (Απόσπασμα19 Εν4Ερ17Ε1)

Ο Ε1 απαντώντας στο ερώτημα της ερευνήτριας, αναφορικά με την επίδραση που μπορεί να έχει η ηθική της φροντίδας ή η απουσία της στο διδακτικό έργο και στην κουλτούρα του σχολείου προχωρά σε μια αναλυτική περιγραφή της γραφειοκρατικής διαδικασίας. Ο Ε1 κατά την διάρκεια του συνομιλητικού αποσπάσματος κάνει αλλαγή προσώπου προσπαθώντας η αφήγησή του να μην αποτελεί προσωπική μαρτυρία αλλά να παραπέμπει και σε μαρτυρίες άλλων προσώπων μειώνοντας με τον τρόπο αυτόν την ευθύνη του για όσα υποστηρίζει, επειδή ο ομιλητής μεταφέρει απόψεις και άλλων προσώπων. Συγκεκριμένα ο Ε1 προχωρά σε τρεις διαφορετικές χρήσεις προσώπου στην αφήγησή του (έρεισμα), χρησιμοποιώντας στην ρητορική του το α' ενικό και πληθυντικό στο γ πληθυντικό *«Πολλά πράγματα μαζί μου φαίνεται [με έμφαση η πρόταση] Φυσικά οι εντολές δίνονται από το κεφάλι πάντοτε προς τα κάτω, ότι απόφαση παίρνει μια διοίκηση είτε λέγεται διευθυντής εκπαίδευσης είτε διοικητικό προσωπικό είτε διευθυντές σχολείων είτε εκπαιδευτικοί όλα έχουν αντίκτυπο και στη σχολική τάξη που είναι και το ζητούμενο ας πούμε. Από εκεί και πέρα όταν υπάρχει φροντίδα, αυτό που ειπώθηκε και πριν, όταν ζούμε μέσα σε ένα τέτοιο κλίμα διοίκησης ε (.) σαφέστατα αυτό έχει τις επιπτώσεις του και στους μαθητές δηλαδή αποτελέσματα όπως είπαμε και πριν καλύτερης απόδοσης σε όλους τους τομείς ε»*. Η έννοια του ερείσματος αποτελεί μια ρητορική μεταβολή της θέσης του ομιλητή σε σχέση με την αφήγησή του (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Επιπλέον ο ομιλητής, στο παραπάνω απόσπασμα, παραθέτει με λίστα και την ιεραρχική δομή των διεκπεραιωτών του νομοθετικού πλαισίου. Με τον τρόπο αυτό ο Ε1 ενισχύει την ρητορική κατασκευή του λόγου του δίνοντας την αίσθηση μιας ολοκληρωμένης αφήγησης (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας). Στη συνέχεια ο ομιλητής φαίνεται να προχωρά σε μια δικαιολόγηση του γραφειοκρατικού συστήματος επισημαίνοντας πως και αυτό χαρακτηρίζεται από όρια τα οποία θα πρέπει όλοι να σέβονται, ώστε να επιτευχθεί η καλύτερη δυνατή λειτουργία του *«(.) αυτό βέβαια προϋποθέτει εντάζει σαφέστατα ότι η γραφειοκρατία και η διοίκηση έχουν τους δικούς τους ρυθμούς και τα δικά τους στεγανά, τα οποία*

πολλές φορές ε (.) δεν μπορούμε να τα πειράζουμε για παράδειγμα και δεν πρέπει άλλωστε εντάξει κάθε πράγμα έχει το δικό του χρόνο και τόπο που θα γίνει ε». Ο ομιλητής, προσπαθώντας να δικαιολογήσει τον τρόπο λειτουργίας της γραφειοκρατίας στο πρόσωπο της διοίκησης, παραθέτει για μια ακόμα φορά σε λίστα τους λόγους για τους οποίους αναπτύσσονται, με βάση την κείμενη νομοθεσία, ανάλογα πρότυπα συμπεριφοράς από την πλευρά της διοίκησης της εκπαίδευσης (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Σε συμπληρωματικό σχόλιό του ο E1 τονίζει πως, κάθε διαδικασία η οποία διέπει το διδακτικό έργο καθώς επίσης και κάθε πρόβλημα που το χαρακτηρίζει, η διοίκηση καλείται να το αντιμετωπίσει λαμβάνοντας υπόψη την ιδιαιτερότητα του θέματος σε σχέση με τον χρόνο επίλυσής του αλλά και την διαφορετική θέση την οποία κατέχει στη λίστα των προτεραιοτήτων τους. Για να γίνει πιο ισχυρή η ρητορική της επιχειρηματολογίας του ο ομιλητής επικαλείται ένα παράδειγμα. Πιο συγκεκριμένα παραθέτει, με μορφή λίστας, πως η συνεχής υπενθύμιση για την ασφάλεια των μαθητών στην τάξη μπορεί να είναι ένα διοικητικό ζήτημα αλλά τόσο οι ίδιοι οι εκπαιδευτικοί όσο και οι μαθητές κατανοούν την ιδιαίτερη σημασία του για το διδακτικό έργο και την καλύτερη δυνατή λειτουργία του σχολικού πλαισίου, προβάλλοντας έτσι μια πιο ανθρωποκεντρική πλευρά του διοικητικού έργου «δεν μπορούμε να τα πειράζουμε για παράδειγμα και δεν πρέπει άλλωστε εντάξει κάθε πράγμα έχει το δικό του χρόνο και τόπο που θα γίνει ε (.) δεν μπορείς ας πούμε σε καθημερινή βάση να μιλάς για την ασφάλεια των μαθητών σου μέσα στην τάξη είναι κάτι το οποίο δεν χωράει ούτε εκπτώσεις ή κάτι άλλο και αυτό το νιώθουν και οι εκπαιδευτικοί και οι μαθητές ανάλογα».

Στη συνέχεια της αφήγησής του, ο ομιλητής προχωρά σε μια διπλή αντιπαραβολή με στόχο την περαιτέρω δικαιολόγηση των διοικητικών υπαλλήλων και του έργου τους (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας). Πιο αναλυτικά, ο ομιλητής επισημαίνει την ανάγκη αυστηρότητας του θεσμικού πλαισίου, το οποίο σύμφωνα με εκείνον, δεν μπορεί να δεχθεί πολλαπλές υποχωρήσεις διότι ο ρόλος καθώς και τα όρια του πρέπει να παραμένουν αυστηρά στις περισσότερες περιπτώσεις. Στη συνέχεια, το δεύτερο σκέλος της αντιπαραβολής του E1 περιλαμβάνει, εκ μέρους της δικαιολόγησης των διοικητικών υπαλλήλων, την ανάγκη που προκύπτει να δείχνουν και οι διοικούμενοι την φροντίδα τους προς τον διοικητικό υπάλληλο του κάθε σχολικού πλαισίου «Σε όλους τους

άλλους τους τομείς που αφορούν την γραφειοκρατία είτε κάποια άλλα πράγματα φυσικά μπορεί να υπάρξει μια χαλαρότητα αλλά μέχρι το σημείο που να μην γίνεται κατάχρηση άρα κάθε πράγμα θέλει το μέτρο του όπως έλεγε και ο Αριστοτέλης, θέλει το χρόνο του και το τόπο του εντάζει, νομίζω ότι αυτό θέτει και τις προϋποθέσεις της φροντίδας και μέχρι ποιο σημείο θα φτάσει, δηλαδή τώρα ειδικά όταν μιλάμε για ενήλικους ανθρώπους ε (.) το στοιχείο της φροντίδας πέρα το ότι θα πρέπει να είναι και αμοιβαίο εντάζει και ο διοικητικός έχει ανάγκη φροντίδας από τους διοικούμενους γιατί αν δεν έχει την στήριξη και ε (.) την υποστήριξη τους δεν μπορεί να κάνει τίποτα και αυτό το χρειάζεται, οπότε είναι μια πράξη αμοιβαίας ενέργειας.».

Συμπερασματικά, ο ομιλητής τονίζει πως η ηθική της φροντίδας μπορεί να λειτουργήσει μόνο σε ένα πλαίσιο αμοιβαιότητας και αλληλεγγύης μεταξύ διοικητικών υπαλλήλων και εκπαιδευτικών. Με την παραπάνω ρητορική του αφήγηση ο E1 ενισχύει την επιχειρηματολογία του και καθιστά τον λόγο του ισχυρό και πειστικό αναφορικά με την αντικειμενικότητα της αφήγησής του (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Απόσπασμα 20

Το απόσπασμα που ακολουθεί είναι από την συνέντευξη του E5 ο οποίος εργάζεται ως διοικητικός υπάλληλος της Διεύθυνσης Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Ο E5, καλείται στη συγκεκριμένη περίπτωση να εκφράσει την άποψή του σχετικά με την διαμόρφωση μιας θετικής σχολικής κουλτούρας κάτω από την οπτική της ηθικής της φροντίδας και κατά επέκταση του βαθμού της επίδρασής της στην εξέλιξη του σχολείου. Ο ομιλητής επικαλείται το ελαφρυντικό ότι η συμπεριφορά των διοικητικών υπαλλήλων εξαρτάται και από την αυστηρότητα του θεσμικού πλαισίου το οποίο παραμένει ιδιαίτερα αυστηρό και τυπικό (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων).

Αναλυτικότερα, στη λογοδότησή του, ο ομιλητής προχωρά σε μια αποστασιοποίηση του προσωπικού του ρόλου επισημαίνοντας πως η δική του μόνο συνεισφορά, με την υιοθέτηση της ηθικής της φροντίδας, δεν θα προσφέρει κάποια αλλαγή καθώς απαιτείται καθολική ενεργοποίηση του εκπαιδευτικού συστήματος προς την κατεύθυνση της φροντίδας του εκπαιδευτικού. Έπειτα προχωρά, εκ μέρους

των εκπαιδευτικών, σε αντιπαράβολή μιας διαδικασίας που έχει ως αυτοσκοπό την τυπική εξυπηρέτηση του εκπαιδευτικού και μιας διαδικασίας πραγματικής κοινωνικής ενσυναίσθησης, στα πλαίσια της φροντίδας (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων).

Σε συμπληρωματικό σχόλιο του ο ομιλητής φαίνεται να αναγνωρίζει το διττό ρόλο που μπορεί να έχει η υιοθέτηση της ηθικής της φροντίδας, επηρεάζοντας τόσο το διδακτικό έργο του εκπαιδευτικού όσο και την συναισθηματική και ψυχική του ζωή. Επιπλέον ο ομιλητής επιχειρεί μια αναλυτική περιγραφή των θετικών αποτελεσμάτων που μπορεί να έχει η ηθικής της φροντίδας στο έργο και τη ζωή των εκπαιδευτικών. Παράλληλα επικαλείται ελαφρυντικά από την πλευρά των διοικητικών υπαλλήλων και παρουσιάζει την προσπάθειά τους για την κατανόηση των εκπαιδευτικών σε ένα πιο ανθρωποκεντρικό επίπεδο, το οποίο όμως επιδέχεται τις επιδράσεις του θεσμικού πλαισίου (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων).

Σε επόμενο σχόλιό του ο Ε5 τονίζει την αναγκαιότητα μιας πιο συλλογικής αλλαγής εκ μέρους ολόκληρης της εκπαιδευτικής διοίκησης και των συστατικών μελών της. Ο ομιλητής, επιθυμώντας να λογοδοτήσει εκ μέρους των εκπαιδευτικών τονίζει πως τα όρια της γραφειοκρατικής διαδικασίας μπορούν να παρακαμφθούν μόνο σε ελάχιστες και πολύ συγκεκριμένες περιπτώσεις. Ταυτόχρονα τονίζει την ανάγκη καθιέρωσης μιας πιο άμεσης επαφής με την κεντρική διοίκηση και το Υπουργείο αναφορικά με την τροποποίηση της δαιδαλώδους γραφειοκρατικής διαδικασίας συμβάλλοντας έτσι στην επίλυση των προβλημάτων και τη βελτίωση των συνθηκών του εκπαιδευτικού έργου (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων).

Συνεντεύκτρια: Πιστεύετε ότι η ηθική της φροντίδας μπορεί να διαμορφώσει μία θετική σχολική κουλτούρα που θα έχει ως στόχο την αλλαγή εξέλιξη του σχολείου;

Ε5: Η φροντίδα η δική μου προς τους εκπαιδευτικούς δεν μπορεί να αλλάξει πολλά πράγματα. Φροντίδα όλης της διεύθυνσης προς

τους εκπαιδευτικούς μπορεί να αλλάξει ένα δύο τρία πράγματα. Φροντίδα όλης της διεύθυνσης και όλου του μηχανισμού ταυτόχρονα εκείνη θα μπορέσει να αλλάξει τα πράγματα. Αν ένας εργαζόμενος, ας πούμε ότι ένας εκπαιδευτικός εξαρτάται από ένα κομμάτι διοίκησης και το κομμάτι της διοίκησης μπορεί να του εξασφαλίσει ε (.) μια ποιότητα εργασίας και ένα περιβάλλον εργασίας και έναν τρόπο εργασίας τέτοιοι ώστε να εξασφαλίζει ικανοποίηση στον εκπαιδευτικό, νιώθει ικανοποιημένος σχετικά με το πόσο κοντά εργάζεται στο σπίτι , πόσο βρίσκει τα μέσα τα οποία χρειάζεται για να κάνει το μάθημά του, τα τακτικά μέσα στο χώρο της εργασίας του, κατά πόσο δεν χρειάζεται να έχει έννοιες για αν κάποια πράγματα ή όχι για αν θα αλλάξει η ζωή του επειδή θα κλείσουν κάποια τμήματα στην δική του μονάδα, μπορεί να κλείσει το σχολείο του ή επειδή το ένα ή το άλλο τότε μπορεί να λειτουργήσει θετικά, αν δεν έχει αυτήν την ψυχική ηρεμία, εννοείτε ότι θα υπάρχουν θέματα. Πάντοτε υπάρχουν δύο ειδών παράγοντες οι οποίοι συντελούν, είναι οι προσωπικοί παράγοντες και οι εργασιακοί παράγοντες. Μπορεί να μας φορτώνουν οι προσωπικοί, οι εργασιακοί όμως αυξάνουν όλο τον φόρτο τον ψυχολογικό και το κάνουν ακόμα χειρότερο.

- Συνεντεύτρια: Αυτό έχει να κάνει και με τις συνεργασίες μεταξύ των υπαλλήλων της διεύθυνσης και μετά με τις άλλες διευθύνσεις πιο γενικά;
- E5: Έχει να κάνει (.) έχει σχέση με τις συνεργασίες υπαλλήλων εδώ αλλά έχει να κάνει με το πώς διοργανώνεται η δομή και η όλη λειτουργία γενικά.
- Συνεντεύτρια: Εσείς απευθύνεστε μόνο στο υπουργείο σε θέματα του γραφείου ή περιφερειακά μπορείτε να λύσετε ένα θέμα του γραφείου σας;
- E5: Η νομοθεσία λέει ότι πρώτα απασχολείς την περιφέρεια και μετά πας στα ανώτερα κλιμάκια

Συνεντεύκτρια: Πώς νιώθετε; Η περιφέρεια έχει διαφορετικό χαρακτήρα(.) περισσότερο το να φροντίζει ή υπάρχει το διεκπεραιωτικό;

E5: Το διεκπεραιωτικό και πολλές φορές και χρονοβόρο θα έλεγα δηλαδή θα μπορούσε απευθείας με το υπουργείο πολλά πράγματα να εξυπηρετούνται(.) δεν ξέρω πόσο χρειάζεται να γίνονται μέσω περιφέρειας, μπορεί και να μην χρειάζονται (.) ίσως δημιουργούν και κάποια προβλήματα παραπάνω.

Συνεντεύκτρια: Άρα ο τρόπος επικοινωνίας είναι πρώτα η περιφέρεια και μετά το υπουργείο;

E5: Ναι αυτή είναι η σειρά αλλά όπως είπαμε δημιουργεί προβλήματα. Θα ήταν καλύτερα μια πιο άμεση επικοινωνία με το υπουργείο παρά το ότι θα οδηγούσε σε μεγαλύτερο φόρτο το υπουργείο αλλά νομίζω ότι (.) οι:: περιφερειακές δομές έχουν υπαλλήλους που θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν για να στελεχώσουν τις υπόλοιπες αποκεντρωμένες υπηρεσίες του υπουργείου ώστε να μην υπάρχει έλλειψη προσωπικού, υπάρχει πιο καλός καταμερισμός των αντικειμένων, πιο δίκαιη κατανομή, να μπορεί κάποιος να πάρει μια άδεια και να μην έχει το μυαλό του τι θα γίνει αν λείπω. (Απόσπασμα20 Ev4Er17E5)

Ο E5 απαντώντας στο ερώτημα της ερευνήτριας, αναφορικά με τις επιπτώσεις που μπορεί να έχει η ηθική της φροντίδας ή η απουσία της στο διδακτικό έργο και στην κουλτούρα του σχολείου, προχωρά σε μια αναλυτική περιγραφή της λειτουργίας της γραφειοκρατικής διαδικασίας. Αρχικά στην αφήγησή του ο ομιλητής φαίνεται να αποποιείται την δική του ευθύνη καθώς επισημαίνει πως η θέση του στο διοικητικό πλαίσιο δεν μπορεί να συμβάλει στην βελτίωση της θέσης του εκπαιδευτικού και της σχέσης του με αυτόν, παρόλα αυτά ο ίδιος κατανοεί και σέβεται τη ιδιαίτερη σημασία της *«Η φροντίδα η δική μου προς τους εκπαιδευτικούς δεν μπορεί να αλλάξει πολλά πράγματα. Φροντίδα όλης της διεύθυνσης προς τους εκπαιδευτικούς μπορεί να αλλάξει ένα δύο τρία πράγματα»*.

Στη συνέχεια του αποσπάσματος ο ομιλητής καταθέτει την ιδιαίτερη σημασία που, κατά τον ίδιο, έχει η υιοθέτηση της ηθικής της φροντίδας από το σύνολο των

διοικητικών υπαλλήλων. Ο Ε5 κατά την διάρκεια του συνομιλητικού αποσπάσματος κάνει αλλαγή προσώπου προσπαθώντας η αφήγησή του να μην αποτελεί προσωπική μαρτυρία αλλά να παραπέμπει και σε μαρτυρίες άλλων προσώπων μειώνοντας με τον τρόπο αυτόν την ευθύνη του για όσα υποστηρίζει, επειδή ο ομιλητής μεταφέρει απόψεις και άλλων προσώπων. Συγκεκριμένα ο Ε5 προβαίνει σε αλλαγή προσώπου κατά την αφήγησή του, χρησιμοποιώντας στην ρητορική του το γ' ενικό, το α' πληθυντικό *«Φροντίδα όλης της διεύθυνσης και όλου του μηχανισμού ταυτόχρονα εκείνη θα μπορέσει να αλλάξει τα πράγματα. Αν ένας εργαζόμενος, ας πούμε ότι ένας εκπαιδευτικός εξαρτάται από ένα κομμάτι διοίκησης και το κομμάτι της διοίκησης μπορεί να του εξασφαλίσει ε»* (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Επιπλέον ο ομιλητής φαίνεται να προχωρά σε μια αναλυτική περιγραφή των θετικών συνεπειών που μπορεί να έχει η υιοθέτηση της ηθικής της φροντίδας στο έργο αλλά και την προσωπική ζωή του εκπαιδευτικού. Ο ομιλητής τονίζει μάλιστα την αμφίδρομη σχέση αυτών των δύο παραγόντων. Ο Ε5 χρησιμοποιεί στο συγκεκριμένο απόσπασμα την τακτική της λίστας παραθέτοντας τις απαραίτητες προϋποθέσεις για την βελτίωση και στήριξη του διδακτικού έργου του εκπαιδευτικού *«ε (.) μια ποιότητα εργασίας και ένα περιβάλλον εργασίας και έναν τόπο εργασίας τέτοιοι ώστε να εξασφαλίζει ικανοποίηση στον εκπαιδευτικό, νιώθει ικανοποιημένος σχετικά με το πόσο κοντά εργάζεται στο σπίτι, πόσο βρίσκει τα μέσα τα οποία χρειάζεται για να κάνει το μάθημά του, τα τακτικά μέσα στο χώρο της εργασίας του, κατά πόσο δεν χρειάζεται να έχει έννοιες για αν κάποια πράγματα ή όχι για αν θα αλλάξει η ζωή του επειδή θα κλείσουν κάποια τμήματα στην δική του μονάδα, μπορεί να κλείσει το σχολείο του ή επειδή το ένα ή το άλλο τότε μπορεί να λειτουργήσει θετικά, αν δεν έχει αυτήν την ψυχική ηρεμία, εννοείτε ότι θα υπάρχουν θέματα. Πάντοτε υπάρχουν δύο ειδών παράγοντες οι οποίοι συντελούν, είναι οι προσωπικοί παράγοντες και οι εργασιακοί παράγοντες. Μπορεί να μας φορτώνουν οι προσωπικοί, οι εργασιακοί όμως αυξάνουν όλο τον φόρτο τον ψυχολογικό και το κάνουν ακόμα χειρότερο».*

Σε συμπληρωματικό ερώτημα της ερευνήτριας ο Ε5 τονίζει πως η αδυναμία μιας γενικευμένης υιοθέτησης της ηθικής της φροντίδας οφείλεται τόσο στη λειτουργία και τη δομή των διοικητικών αρχών όσο και στον τρόπο ανάπτυξης των σχέσεων μεταξύ των υπαλλήλων *«Έχει να κάνει (.) έχει σχέση με τις συνεργασίες*

υπαλλήλων εδώ αλλά έχει να κάνει με το πώς διοργανώνεται η δομή και η όλη λειτουργία γενικά.». Για να γίνει πιο ισχυρή η ρητορική της επιχειρηματολογίας του ο ομιλητής αποκτά ένα πιο θεσμικό λόγο. Πιο συγκεκριμένα, αναφέρει πως η νομοθεσία ορίζει ότι σε περίπτωση που υπάρχει κάποιο πρόβλημα ο κάθε διοικητικός υπάλληλος θα πρέπει να αναζητήσει τη συμβολή κάποιου περιφερειακού υπαλλήλου ή αρχής και να μην το μεταφέρει απευθείας προς το υπουργείο «*Η νομοθεσία λέει ότι πρώτα απασχολείς την περιφέρεια και μετά πας στα ανώτερα κλιμάκια*». Έπειτα από συμπληρωματικό σχόλιο της ερευνήτριας ο Ε5 τονίζει πως οι περιφερειακές υπηρεσίες λειτουργούν ως μεσάζοντες προς το Υπουργείο με αποτέλεσμα να καθυστερείτε αρκετά η διαδρομή επίλυσης των προβλημάτων «*Το διεκπεραιωτικό και πολλές φορές και χρονοβόρο θα έλεγα δηλαδή θα μπορούσε απευθείας με το υπουργείο πολλά πράγματα να εξυπηρετούνται(.) δεν ξέρω πόσο χρειάζεται να γίνονται μέσω περιφέρειας, μπορεί και να μην χρειάζονται (.) ίσως δημιουργούν και κάποια προβλήματα παραπάνω.*».

Σε συνέχεια του παραπάνω αποσπάσματος, ο ομιλητής φαίνεται να αντιπροτείνει μια πιο άμεση επικοινωνία των διοικητικών υπαλλήλων με την κεντρική διοίκηση και το Υπουργείο, κρίνοντας εντελώς αρνητικά το ρόλο της περιφερειακής διοίκησης σχετικά με την επίλυση των ζητημάτων στο σχολικό πλαίσιο «*Ναι αυτή είναι η σειρά αλλά όπως είπαμε δημιουργεί προβλήματα. Θα ήταν καλύτερα μια πιο άμεση επικοινωνία με το υπουργείο παρά το ότι θα οδηγούσε σε μεγαλύτερο φόρτο το υπουργείο αλλά νομίζω ότι (.) οι::: περιφερειακές δομές έχουν υπαλλήλους που θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν για να στελεχώσουν τις υπόλοιπες αποκεντρωμένες υπηρεσίες του υπουργείου ώστε να μην υπάρχει έλλειψη προσωπικού, υπάρχει πιο καλός καταμερισμός των αντικειμένων, πιο δίκαιη κατανομή, να μπορεί κάποιος να πάρει μια άδεια και να μην έχει το μυαλό του τι θα γίνει αν λείψω.*».

Παράλληλα στα παραπάνω αποσπάσματα ο ομιλητής αποκαλύπτει, με μορφή λίστας, το σκεπτικό του για την εύρυθμη λειτουργία του διοικητικού μηχανισμού και επιδιώκει να ενισχύσει την επιχειρηματολογία του καθιστώντας τον λόγο του ισχυρό και πειστικό για όλα όσα υποστηρίζει κατά την αφήγησή του (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

3.13 Την επίδραση της ηθικής της φροντίδας στην ευημερία και εξέλιξη του σχολείου

Απόσπασμα 21

Στο παρακάτω απόσπασμα ο διοικητικός υπάλληλος E1 απαντώντας στο σχετικό ερώτημα της ερευνήτριας κάνει λόγο για τις θετικές επιπτώσεις που μπορεί να έχει στην ευημερία του σχολικού περιβάλλοντος η υιοθέτηση των αρχών της αλληλοκατανόησης και του αμοιβαίου σεβασμού. Ο ομιλητής στο συγκεκριμένο απόσπασμα λογοδοτεί κατασκευάζοντας ρητορικά τους λόγους για τους οποίους οι συνθήκες που κυριαρχούν στο εκπαιδευτικό περιβάλλον φαίνεται να επηρεάζουν τόσο τις σχέσεις μεταξύ εκπαιδευτικών και διοικητικών υπαλλήλων όσο και τις σχέσεις τους με τη μαθητική κοινότητα. Ο E1, προχωρώντας στην αφήγηση του, επικαλείται την ενεργό παρουσία των συστατικών στοιχείων του σχολείου μέσα σε ένα πλαίσιο φροντίδας. Συγκεκριμένα ο ομιλητής κάνει λόγο αφενός για τον υλικοτεχνικό εξοπλισμό του και αφετέρου δίνει ιδιαίτερη έμφαση στον ανθρώπινο παράγοντα και στις σχέσεις όσων συμμετέχουν στην εκπαιδευτική διαδικασία από οποιαδήποτε θέση (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων).

Ο E1 συνεχίζοντας την λογοδότησή του προβαίνει σε μια δικαιολόγηση εκ μέρους των εκπαιδευτικών αλλά και των διοικητικών υπαλλήλων, επισημαίνοντας πως σε ένα δημοκρατικό και ελεύθερο περιβάλλον που κυριαρχεί η ηθική της φροντίδας οι μαθητές, λαμβάνοντας τις αρχές αυτές, θα μπορούν ως μελλοντική γενιά να τις υιοθετήσουν και να τις θεωρήσουν αυτονόητες με τον ανάλογο αντίκτυπο στο οικογενειακό τους περιβάλλον και κατά επέκταση στο ευρύτερη κοινωνία. Με την παραπάνω επίκληση αξιών ο E1 εκφράζει την πεποίθηση πως η σχέση αυτή μεταξύ εκπαιδευτικών και μαθητών είναι ικανή να διαμορφώσει τις κατάλληλες συνθήκες για τη δημιουργία ενός εκπαιδευτικού περιβάλλοντος που σε κάθε βαθμίδα του θα έχει ως θεμελιώδεις αρχές τον αμοιβαίο σεβασμό και την αλληλοκατανόηση μεταξύ όλων των μελών του (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων).

Συνεντεύκτρια: Πιστεύετε ότι η ηθική της φροντίδας έχει την δυνατότητα να οδηγήσει το σχολείο σε ευημερία; (ο όρος ευημερία αναφέρεται στη βελτίωση των συνθηκών του σχολείου τόσο στον τρόπο λειτουργίας του όσο και τη θέση του στο κοινωνικό περιβάλλον με το οποίο αλληλεπιδρά) 18α) Αν ναι, τι είδους όραμα μπορεί να δημιουργηθεί για το σχολείο; 18β) Αν όχι, πώς φαντάζεστε το σχολείο χωρίς την παρουσία της;

E1: Κοιτάζτε, ειδικά το στοιχείο της φροντίδας εμπεριέχει όλα αυτά τα υπόλοιπα μέσα. Δεν είναι τόσο η υλικοτεχνική υποδομή που κάνει ειδικά ένα σχολείο όσο είναι αυτό το στοιχείο το συγκεκριμένο δηλαδή όταν υπάρχει μια τέτοια σχέση μαθητή-εκπαιδευτικού και προϊσταμένου-διευθυντή και διευθυντή-εκπαιδευτικού τότε πάρα πολλά προβλήματα λύνονται και σαφέστατα ε (.) πάει προς τα εκεί η εκπαίδευση. Όταν ένα μαθητής νιώθει ότι ο δάσκαλός του τον νοιάζεται, φροντίζει για αυτόν, ικανοποιεί τις ανάγκες του, τον αφήνει να λειτουργεί σε ένα πλαίσιο δημοκρατικό και ελεύθερο τότε και αυτός γίνεται καλύτερος ο αντίκτυπος στην κοινωνία και στην οικογένειά του είναι ανάλογος. Έτσι λοιπόν το στοιχείο της φροντίδας και το όραμα που θα πρέπει να έχουμε για την επόμενη γενιά είναι ακριβώς αυτό να τον βοηθήσουμε και να τον φτάσουμε σε ένα σημείο που δεν θα υπάρχουν πολλά στεγανά στις σχέσεις αυτές ειδικά των μαθητών και των εκπαιδευτικών αλλά και της διοίκησης με τους εκπαιδευτικούς πέρα από το στοιχείο του σεβασμού και της αλληλοκατανόησης. (Απόσπασμα21 Ev4Ep18E1)

Ο ομιλητής E1 στο παραπάνω απόσπασμα απαντώντας στο σχετικό ερώτημα της ερευνήτριας, παραθέτει την θετική επιρροή που μπορεί να έχει η ηθική της φροντίδας στην ευημερία ενός σχολικού περιβάλλοντος. Αρχικά, ο ομιλητής, προχωρά σε μια σταδιακή και λεπτομερή αντιπαραβολή μεταξύ του υλικοτεχνικού

εξοπλισμού ενός σχολείου και του ανθρώπινου παράγοντα που το συντελεί και το λειτουργεί. Η παραπάνω αφηγηματική κατασκευή του ομιλητή αποτελεί μια ρητορική τεχνική την οποία χρησιμοποιούν οι ομιλητές θέλοντας να παρουσιάσουν πλήρως αναλυτικά ένα γεγονός ως κάτι που δεν επιδέχεται αμφισβήτηση (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Επιπρόσθετα με την αναφορά του στις προσωπικές σχέσεις μεταξύ των συστατικών στοιχείων του σχολείου, ο ομιλητής προχωρά σε μια περιγραφή με τη χρήση τριμερούς λίστας. Συγκεκριμένα ο Ε1 επισημαίνει πως η ηθική της φροντίδας μπορεί να έχει θετικές συνέπειες πρώτα στις σχέσεις μαθητή και εκπαιδευτικού, στη συνέχεια στις σχέσεις προϊσταμένου και διευθυντή και τέλος στη σχέση διευθυντή και εκπαιδευτικού. Με τη χρήση της συγκεκριμένης τεχνικής της λίστας, ο ομιλητής καταφέρνει να ενδυναμώσει ρητορικά την επιχειρηματολογία του στο συγκεκριμένο απόσπασμα *«Κοιτάζτε, ειδικά το στοιχείο της φροντίδας εμπεριέχει όλα αυτά τα υπόλοιπα μέσα. Δεν είναι τόσο η υλικοτεχνική υποδομή που κάνει ειδικά ένα σχολείο όσο είναι αυτό το στοιχείο το συγκεκριμένο δηλαδή όταν υπάρχει μια τέτοια σχέση μαθητή- εκπαιδευτικού και προϊσταμένου- διευθυντή και διευθυντή- εκπαιδευτικού τότε πάρα πολλά προβλήματα λύνονται και σαφέστατα ε (.) πάει προς τα εκεί η εκπαίδευση.»*

Ο Ε1 στην συνέχεια του αποσπάσματος, προχωρά στην αναλυτική παράθεση των θετικών επιρροών που μπορεί να έχει η ηθική της φροντίδας αναφορικά με την αλληλεπίδραση της στη σχέση μεταξύ εκπαιδευτικών και μαθητών. Αναλυτικότερα περιγράφει την θετική συμπεριφορά και τις δράσεις των εκπαιδευτικών απέναντι στους μαθητές στα πλαίσια της υιοθέτησης της ηθικής της φροντίδας συνολικά στο σχολικό περιβάλλον *«Όταν ένα μαθητής νιώθει ότι ο δάσκαλός του τον νοιάζεται, φροντίζει για αυτόν, ικανοποιεί τις ανάγκες του, τον αφήνει να λειτουργεί σε ένα πλαίσιο δημοκρατικό και ελεύθερο τότε και αυτός γίνεται καλύτερος ο αντίκτυπος στην κοινωνία και στην οικογένειά του είναι ανάλογος»* (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Σε συμπληρωματικό του σχόλιο ο Ε1 τονίζει την μεγάλη σημασία που έχει για τον ίδιο, η σωστή εκπαίδευση των μαθητών και της νέας γενιάς, έτσι ώστε να καταφέρει μελλοντικά να υποστηρίξει μια αλλαγή στο εκπαιδευτικό πλαίσιο και μια καθολική υιοθέτηση της ηθικής της φροντίδας τόσο μεταξύ μαθητών και εκπαιδευτικών όσο και μεταξύ εκπαιδευτικών και διοικητικών υπαλλήλων *«Έτσι*

λοιπόν το στοιχείο της φροντίδας και το όραμα που θα πρέπει να έχουμε για την επόμενη γενιά είναι ακριβώς αυτό να τον βοηθήσουμε και να τον φτάσουμε σε ένα σημείο που δεν θα υπάρχουν πολλά στεγανά στις σχέσεις αυτές ειδικά των μαθητών και των εκπαιδευτικών αλλά και της διοίκησης με τους εκπαιδευτικούς πέρα από το στοιχείο του σεβασμού και της αλληλοκατανόησης.».

Επιπλέον ο ομιλητής, στο παραπάνω απόσπασμα, ισχυροποιεί την επιχειρηματολογία του και εκφράζει με μορφή λίστας το σκεπτικό του για το όραμα της επόμενης γενιάς . Με τον τρόπο αυτό κατασκευάζει μια ρητορική αφήγηση ενισχύοντας με πειστικό τρόπο τα επιχειρήματά του ως γνώστης όλων αυτών των οποίων ισχυρίζεται (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Απόσπασμα 22

Στο απόσπασμα αυτό ο διοικητικός υπάλληλος Ε6 απαντώντας σε σχετικό ερώτημα της ερευνήτριας κάνει λόγο για τις θετικές επιρροές που μπορεί να έχει στην ευημερία του σχολικού περιβάλλοντος η υιοθέτηση της ηθικής της φροντίδας. Ο διοικητικός υπάλληλος του γραφείου πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης Ε6 λογοδοτεί κατασκευάζοντας ρητορικά τους λόγους για τους οποίους η έννοια της φροντίδας μετουσιώνεται σε ενεργή πράξη τόσο στη σχέση μεταξύ εκπαιδευτικών και διοικητικών υπαλλήλων όσο και στη σχέση και την επαφή μεταξύ των ίδιων των μαθητών και κατά επέκταση ανάμεσα στο σχολικό περιβάλλον και την ίδια την κοινωνία.

Σε συμπληρωματικό ερώτημα της ερευνήτρια, για τις ιδιαιτερότητες που μπορεί να υπάρχουν σε διαφορετικά κοινωνικά πλαίσια ανάλογα με το αν το κάθε σχολείο βρίσκεται και λειτουργεί σε μια κεντρική ή σε μια πιο μικρή πόλη, ο Ε6 επικαλείται την ιδιαίτερη σημασία της επαφής μεταξύ των μαθητών αλλά και της συνεχούς επικοινωνίας του ευρύτερου κοινωνικού συνόλου με το σχολικό περιβάλλον (Potter & Wetherell, 2009, σ. 113).

Την ίδια στιγμή ο Ε6 λογοδοτεί προβάλλοντας μια δικαιολογία ως προς την αδυναμία επαφής των διοικητικών υπαλλήλων και των εκπαιδευτικών στα μεγάλα

αστικά κέντρα λόγω της μεγάλης προσωπικής και κοινωνικής απόστασης που χαρακτηρίζει όλους τους συμμετέχοντες στην εκπαιδευτική διαδικασία έξω από το περιβάλλον του σχολείου. Στην παραπάνω επίκλησή του ο Ε6 προσθέτει επιπλέον τον ενδοιασμό και φόβο της εκπαιδευτικής κοινότητας και της διοίκησης να έρθει σε επαφή με τη κοινωνία, και να μιλήσει αναλυτικά για όλες τις πτυχές του έργου της είτε αρνητικές είτε θετικές (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009).

Στη συνέχεια του αποσπάσματος ο Ε6 προχωρά και πάλι σε επίκληση ελαφρυντικών εκ μέρους της εκπαιδευτικής κοινότητας τονίζοντας πως η απαιτούμενη επαφή και η γενικότερη υιοθέτηση της ηθικής της φροντίδας επηρεάζεται και από την στάση και την επαφή που έχουν και οι ίδιοι οι γονείς με το σχολικό περιβάλλον, η οποία πολλές φορές παραμένει τυπική και απρόσωπη, λειτουργώντας ανασταλτικά στην ανάπτυξη μιας αμοιβαίας αλληλεπίδρασης μεταξύ τους (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009).

Συνεντεύκτρια: Πιστεύετε ότι η ηθική της φροντίδας έχει την δυνατότητα να οδηγήσει το σχολείο σε ευημερία;

Ε6: Όπως είπα και προηγουμένως ναι (.) υπάρχει η δυνατότητα αλλά από μόνη της δεν φτάνει

Συνεντεύκτρια: Αυτό έχει να κάνει με την αλληλεπίδραση του ευρύτερου κοινωνικού περιβάλλοντος με το οποίο το σχολείο επικοινωνεί;

Ε6: Ναι υπάρχει (.) αυτό έχει να κάνει με την ευρύτερη έννοια του όρου αλλά νομίζω ότι εδώ θα πρέπει να πούμε ότι και η κοινωνία πρέπει να αποδέχεται αυτό το πράγμα. Έτσι εμείς μπορούμε να κάνουμε διάφορα πράγματα αλλά πρέπει να πείσουμε και την ίδια τοπική κοινωνία για αυτό που προσπαθούμε να κάνουμε (.) να δείξουμε ότι είναι καλό ή αν έχουμε κάνει κάποιο λάθος ή αν έχουμε κάνει κάπου μια παράλειψη να μπορούμε να την διορθώσουμε και να την συμπληρώσουμε

Συνεντεύκτρια: Πιστεύετε ότι αυτό είναι το ίδιο σε ένα σχολείο στην πόλη από ένα σχολείο σε μικρή πόλη. Πιστεύετε ότι το ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον σε μια μεγάλη πόλη είναι πιο απρόσωπο;

Ε6: Ναι (.) αλλά και πάλι αυτό εξαρτάται από την διεύθυνση του σχολείου, υπάρχουν και μέθοδοι, υπάρχουν και προγράμματα που μπορούν να έρθουν πιο κοντά μεταξύ τους ακόμα και σε μια μεγάλη πόλη(.) αναγκαστικά όμως στα μικρά σχολεία έρχονται και σε καθημερινή τριβή έξω στην κοινωνία (.) όταν τελειώνει το σχολείο και πάνε να βγούνε έξω για να παίξουν και να βγούνε συμμαθητές μαζί παρέα (.) αυτό δεν μπορεί να συμβεί στα μεγάλα σχολεία ή δεν συμβαίνει στο ίδιο βαθμό όπως συμβαίνει στα σχολεία της επαρχίας και δει του νομού μας.

Συνεντεύκτρια: Πιστεύετε ότι αυτό έχει να κάνει με την επικοινωνία που έχει το σχολείο με τους γονείς των παιδιών;

Ε6: Βέβαια(.) βέβαια ναι , το σχολείο πρέπει να έχει επικοινωνία (.) δεν πρέπει να είναι απρόσωπο το σχολείο (.) είναι ένας θεσμός (.) η δεύτερη οικογένεια του παιδιού (.) πρέπει να βγαίνει προς την κοινωνία, να μην φοβάται, να μην έχει ενδοιασμούς. Το ίδιο το σχολείο έτσι στο σύνολό του το σχολείο προς την κοινωνία, να μην είναι επιφυλακτικό και νομίζω αυτό είναι και το κύριο αίσθημα που πρέπει να έχουμε για την εκπαίδευση (Απόσπασμα22 Εν4Ερ18Ε6)

Στο παραπάνω απόσπασμα ο ομιλητής μετά από σχετικό ερώτημα της ερευνήτριας, προχωρά σε μια καταφατική και έντονη διατύπωση σχετικά με τη δυνατότητα που παρέχει η υιοθέτηση της ηθικής της φροντίδας να επηρεάσει θετικά την ευημερία του σχολείου «Όπως είπα και προηγουμένως ναι (.) υπάρχει η δυνατότητα αλλά από μόνη της δεν φτάνει».

Σε συμπληρωματικό ερώτημα της ερευνήτριας ο ομιλητής Ε6 επισημαίνει την σημαντικότητα του ευρύτερου κοινωνικού πλαισίου στην εκπαιδευτική διαδικασία. Ο ομιλητής θεωρεί πολύ καίριο το ρόλο της κοινωνίας στα πλαίσια της οποίας λειτουργεί, δομείται και λαμβάνει τόπο το εκπαιδευτικό έργο καθώς και την μεγάλη ανάγκη να υπάρξει κατανόηση και σεβασμός στο έργο του σχολικού πλαισίου. Ο ομιλητής κατά την αφήγησή του κάνει εναλλαγή προσώπου από το πρώτο πρόσωπο ενικού σε πρώτο πληθυντικό (έρεισμα) προσπαθώντας να κατασκευάσει ρητορικά τον λόγο του και να μειώσει την ευθύνη του για όσα υποστηρίζει, επειδή μεταφέρει και

απόψεις άλλων *«αλλά νομίζω ότι εδώ θα πρέπει να πούμε ότι και η κοινωνία πρέπει να αποδέχεται αυτό το πράγμα».*

Παράλληλα φαίνεται να χρησιμοποιεί την αφηγηματική τεχνική της λίστας για τον τρόπο με τον οποίο οι διοικητικοί υπάλληλοι αλλά και οι εκπαιδευτικοί μπορούν να εκφράσουν σε ευρύτερο πλαίσιο τα χαρακτηριστικά του έργου τους είτε θετικά είτε αρνητικά. Με τον τρόπο αυτό, εμφανίζοντας μια λίστας τριών μερών, ο ομιλητής προσπαθεί να επιτύχει μια πειστική επιχειρηματολογία ως γνώστης όλων αυτών των οποίων υποστηρίζει και να ενδυναμώσει ρητορικά την επιχειρηματολογία την οποία χρησιμοποιεί στη αφήγησή του (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας) *«Ναι υπάρχει (.) αυτό έχει να κάνει με την ευρύτερη έννοια του όρου αλλά νομίζω ότι εδώ θα πρέπει να πούμε ότι και η κοινωνία πρέπει να αποδέχεται αυτό το πράγμα. Έτσι εμείς μπορούμε να κάνουμε διάφορα πράγματα αλλά πρέπει να πείσουμε και την ίδια τοπική κοινωνία γι αυτό που προσπαθούμε να κάνουμε (.) να δείξουμε ότι είναι καλό ή αν έχουμε κάνει κάποιο λάθος ή αν έχουμε κάνει κάπου μια παράλειψη να μπορούμε να την διορθώσουμε και να την συμπληρώσουμε».*

Σε επόμενο ερώτημα της ερευνήτριας, ο ομιλητής προχωρά σε μια αντιπαραβολή σχετικά με την επικοινωνία του σχολείου και της ευρύτερης κοινωνίας σε μια μικρή περιοχή εν αντιθέσει σε μια μεγάλη πόλη, στην προσπάθειά του να επιτύχει μια πειστική επιχειρηματολογία (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας). Ο ομιλητής τονίζει πως σε μια μικρή πόλη το σημαντικότερο στοιχείο είναι η επαφή μεταξύ των ίδιων των μαθητών που ακόμη και εκτός των σχολικών πλαισίων έρχονται καθημερινά σε επικοινωνία, κάτι που δεν είναι τόσο συχνά δυνατό σε μια μεγάλη πόλη. Σε κάθε περίπτωση ο ομιλητής Ε6 αναφέρει πως μεγάλη σημασία στη συγκεκριμένη προσπάθεια επαφής με την ευρύτερη κοινότητα, κατέχει και η τοπική διοίκηση ή ακόμη και η διεύθυνση κάθε σχολείου *« Ναι (.) αλλά και πάλι αυτό εξαρτάται από την διεύθυνση του σχολείου, υπάρχουν και μέθοδοι, υπάρχουν και προγράμματα που μπορούν να έρθουν πιο κοντά μεταξύ τους ακόμα και σε μια μεγάλη πόλη(.) αναγκαστικά όμως στα μικρά σχολεία έρχονται και σε καθημερινή τριβή έξω στην κοινωνία (.) όταν τελειώνει το σχολείο και πάνε να βγούνε έξω για να παίζουν και να βγούνε συμμαθητές μαζί παρέα (.) αυτό δεν μπορεί να συμβεί στα μεγάλα σχολεία ή δεν συμβαίνει στο ίδιο βαθμό όπως συμβαίνει στα σχολεία της επαρχίας και δει του νομού μας.».*

Σε επόμενο ερώτημα της ερευνήτριας σχετικά με το ρόλο των γονέων στη σχέση αυτή ο ομιλητής απαντάει καταφατικά. Πιο συγκεκριμένα ο ομιλητής αναφέρεται σε ένα πιο ανθρωποκεντρικό και προσωπικό χαρακτήρα το οποίο να υιοθετεί το σχολικό πλαίσιο, χωρίς φόβο και αναστολές, παρομοιάζοντας μάλιστα το σχολικό περιβάλλον με τη δεύτερη οικογένεια κάθε μαθητή. Με τη χρήση της συγκεκριμένης παρομοίωσης ο ομιλητής καταφέρνει να αναδείξει τη σημασία της αμεσότητας και της ηθικής της φροντίδας στο σχολικό περιβάλλον «*Βέβαια(.) βέβαια να , το σχολείο πρέπει να έχει επικοινωνία (.) δεν πρέπει να είναι απρόσωπο το σχολείο (.) είναι ένας θεσμός (.) η δεύτερη οικογένεια του παιδιού (.) πρέπει να βγαίνει προς την κοινωνία, να μην φοβάται, να μην έχει ενδοιασμούς. Το ίδιο το σχολείο έτσι στο σύνολό του το σχολείο προς την κοινωνία, να μην είναι επιφυλακτικό και νομίζω αυτό είναι και το κύριο αίσθημα που πρέπει να έχουμε για την εκπαίδευση*». Επίσης ο ομιλητής στο παραπάνω απόσπασμα παραθέτει με λίστα όλα εκείνα τα στοιχεία που κατά την άποψή του ενισχύουν το άνοιγμα του σχολείου προς την κοινωνία εκφράζοντας παράλληλα και το όραμά του για την εκπαίδευση. Με τον τρόπο αυτό ενισχύει την επιχειρηματολογία του με πειστικό τρόπο δίνοντας την αίσθηση ενός ολοκληρωμένου λόγου ως γνώστης όλων όσων επικαλείται (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας). Παράλληλα όμως επιχειρεί να ενισχύσει ακόμα περισσότερο με την αφήγησή του κάνοντας χρήση της τεχνική του ερείσματος με την εναλλαγή του προσώπου από πρώτο ενικό σε πρώτο πληθυντικό «*και νομίζω αυτό είναι και το κύριο αίσθημα που πρέπει να έχουμε για την εκπαίδευση*». Από το παραπάνω απόσπασμα του ομιλητή αποδεικνύεται ότι μεταβάλλει την προσωπική του θέση για αυτά τα οποία ισχυρίζεται σε ένα πιο μακρινό έρεισμα το οποίο παραπέμπει και στη μαρτυρία άλλων προσώπων ενισχύοντας έτσι με πειστικό τρόπο την επιχειρηματολογία του (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Απόσπασμα 23

Στο παρακάτω απόσπασμα η διοικητικός υπάλληλος Ε4 απαντώντας στο σχετικό ερώτημα της ερευνήτριας κάνει λόγο για τις απαραίτητες αλλαγές που θα πρέπει να εισαχθούν στην εκπαιδευτική διαδικασία, ώστε να μπορέσει να

ανταποκριθεί στις ανάγκες της μελλοντικής κοινωνίας. Η ομιλήτρια στο συγκεκριμένο απόσπασμα λογοδοτεί κατασκευάζοντας ρητορικά τους λόγους για τους οποίους οι συνθήκες που κυριαρχούν στο εκπαιδευτικό περιβάλλον, φαίνεται να μην υποστηρίζουν την ανάπτυξη ενεργών πολιτών και πολύπλευρων, δημιουργικών προσωπικοτήτων. Η E4, προχωρώντας στην αφήγηση της, επικαλείται την ανάγκη περισσότερης έμφασης σε μαθήματα με δημιουργικό περιεχόμενο, όπως οι τέχνες, ειδικά για την εξέλιξη μαθητών που εμφανίζουν μια κλίση σε αυτούς τους τομείς.

Ειδικότερα η ομιλήτρια επικαλείται ελαφρυντικά εκ μέρους των εκπαιδευτικών και κάνει λόγο αφενός για τον υλικοτεχνικό εξοπλισμό, που θα πρέπει να εισαχθεί στα σχολεία, και αφετέρου δίνει ιδιαίτερη έμφαση στη χρήση νέων τεχνολογιών και την επιμόρφωση των εκπαιδευτικών, ώστε να είναι σε θέση να τα υιοθετήσουν (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων). Η E4 συνεχίζοντας την λογοδότησή της προβαίνει και σε μια δικαιολόγηση εκ μέρους των διοικητικών υπαλλήλων, επισημαίνοντας πως αρκετές φορές παρατηρείται μια άρνηση αναφορικά με την επιθυμία των εκπαιδευτικών να υιοθετήσουν νέες τεχνικές στο διδακτικό τους έργο. Αναλυτικότερα, η E4 προβαίνει στην περιγραφή ενός παραδείγματος από τον εργασιακό του χώρο. Με την χρήση του συγκεκριμένου παραδείγματος η E4 εκφράζει την πεποίθηση πως η επιθυμία εξέλιξης και συνεχής επιμόρφωσης του κάθε εκπαιδευτικού, ανεξάρτητα από το ακαδημαϊκό περιβάλλον από το οποίο προέρχεται, δύναται να συμβάλει σημαντικά στην δημιουργία των κατάλληλων συνθηκών για τη δημιουργία ενός εκπαιδευτικού περιβάλλοντος που σε κάθε βαθμίδα του θα έχει ως θεμελιώδεις αρχές τον αμοιβαίο σεβασμό και την αλληλοκατανόηση μεταξύ όλων των μελών του (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων).

Συνεντεύκτρια: Ποιο πιστεύετε ότι θα μπορεί να είναι το όραμα (εξέλιξη) του σχολείου στην σύγχρονη εποχή;

E4: Το όραμα για το σχολείο του μέλλοντος είναι μαθητές που θα έχουν κριτική σκέψη, μαθητές που δεν παπαγαλίζουν, που προσεγγίζουν την νέα γνώση με πολλούς και διαφορετικούς τρόπους ε (.) μαθητές που θα μπορούν μέσω του σχολείου να ανακαλύψουν κάποιες δεξιότητες που έχουν ακόμα και σε άλλα

αντικείμενα ε (.) τα οποία θα ήθελα πολύ να διδάσκονται στο σχολείο, όπως οι τέχνες για παράδειγμα, όπως γίνετε και στο εξωτερικό. Το όραμά μου είναι επίσης με πολύ λιγότερο διάβασμα στο σπίτι ίσως και καθόλου και το βασικότερο είναι αυτό που είπα στην αρχή, να βγάλει μαθητές με κριτική σκέψη ώστε να είναι χρήσιμοι πολίτες του αύριο.

Συνεντεύκτρια: Είπατε πριν για διδασκαλία τεχνών. Πιστεύετε ότι αυτό διευρύνει τον τρόπο σκέψης των μαθητών;

E4: Σίγουρα, σίγουρα του διευρύνει, σίγουρα μπορεί (.) σήμερα δεν δίνουμε αυτήν την δυνατότητα στα παιδιά, ένας μαθητής που δεν είναι καλός για παράδειγμα στη γλώσσα ή στα μαθηματικά δεν μπορεί να πάει παρακάτω, αυτό το βλέπουμε καθημερινά ενώ αν είναι πάρα πολύ καλός στη ζωγραφική ή στη γλυπτική ή σε κάποια άλλη τέχνη που αυτή τη στιγμή δεν υπάρχει στο σχολείο και έτσι ένα παιδί να μην μπορεί ποτέ να ανακαλύψει τις δυνατότητές του και να βγει, να αποφοιτήσει από το σχολείο έχοντας την εντύπωση ότι είναι ένας πολύ μέτριος μαθητής με αποτέλεσμα να επηρεάζεται και η αυτοπεποίθησή του και η ψυχολογία του και η μετέπειτα εξέλιξή του.

Συνεντεύκτρια: Άρα μιλάτε για ένα μετασχηματισμένο σχολείο στις ανάγκες της εποχής ;

E4: Ναι (.) για ένα νέο σχολείο που θα ανταποκρίνεται στις ανάγκες της εποχής, που θα έχει σίγουρα περισσότερη επαφή με τις νέες τεχνολογίες γιατί αυτή τη στιγμή δεν υπάρχει αρκετή επαφή ή αν υπάρχει είναι πολύ επιδερμική και δεν φτάνει ε (.) αλλά και με τις τέχνες.

Συνεντεύκτρια: Πιστεύετε ότι οι εκπαιδευτικοί έχουν αυτήν την άμεση πρόσβαση της γνώσης στην νέα τεχνολογία;

E4: Ε (.) στην σημερινή εποχή όλοι οι εκπαιδευτικοί έχουν πρόσβαση στη γνώση αρκεί να το θέλουν και οι ίδιοι. Υπάρχουν κάποιοι εκπαιδευτικοί συνήθως αυτοί που διορίστηκαν πιο παλιά οι

οποίοι είναι αρνητικοί στη χρήση των νέων τεχνολογιών και αυτό προκύπτει από την έλλειψη αυτοπεποίθησης που έχουν. Υπάρχουν όμως και εκπαιδευτικοί οι οποίοι είναι πολύ ανοιχτοί στις νέες τεχνολογίες και έχουν εξελιχθεί όλα αυτά τα χρόνια ε(.) όπως για παράδειγμα ένας συνάδελφος εκπαιδευτικός ο οποίος ξεκίνησε έχοντας τελειώσει ένα απλό ΤΕΙ όμως είχε απίστευτη θέληση για μάθηση και εξέλιξη και σήμερα έχει προχωρήσει πάρα πολύ, έχει επιμορφωθεί σε πάρα πολλά αντικείμενα, έχει κάνει μεταπτυχιακό, έχει ξεκινήσει το διδακτορικό του και είναι παράδειγμα προς μίμηση για όλους τους συναδέλφους.(Απόσπασμα23 Ev4Er19E4)

Η ομιλήτρια στο παραπάνω απόσπασμα απαντώντας στο σχετικό ερώτημα της ερευνήτριας, περιγράφει το όραμά της για την εξέλιξη του σχολικού πλαισίου στο μέλλον. Αρχικά, η Ε4, προχωρά σε μια σταδιακή και λεπτομερή αντιπαραβολή μεταξύ των χαρακτηριστικών της εκπαιδευτικής διαδικασίας που ισχύουν και κυριαρχούν τώρα και εκείνων των συνθηκών και προϋποθέσεων που η ίδια θεωρεί θετικές για το μέλλον και την εξέλιξη του εκπαιδευτικού έργου. Η παραπάνω αφηγηματική κατασκευή της ομιλήτριας αποτελεί μια ρητορική τεχνική την οποία χρησιμοποιούν οι ομιλητές για να παρουσιάσουν πλήρως αναλυτικά ένα γεγονός δημιουργώντας την αίσθηση ενός ολοκληρωμένου λόγου δομημένου με πειστικό τρόπο για αυτά τα οποία υποστηρίζουν (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονότικότητας).

Επιπλέον η Ε4 παραθέτει σε λίστα την θετική σημασία της ανάπτυξης της κριτικής ικανότητας των μαθητών, της απαλλαγής τους από την μέθοδο της στείρας αποστήθισης αλλά και τη μείωση του φόρτου της μελέτης για το σπίτι. Παράλληλα όμως η ομιλήτρια κάνει μια σαφή επισήμανση σχετικά με το ρόλο του σχολείου, που δεν είναι μόνο η μετάδοση γνώσεων αλλά και η δημιουργία μελλοντικών ενεργών πολιτών με κριτική σκέψη *«.Το όραμα για το σχολείο του μέλλοντος είναι μαθητές που θα έχουν κριτική σκέψη, μαθητές που δεν παπαγαλίζουν, που προσεγγίζουν την νέα γνώση με πολλούς και διαφορετικούς τρόπους ε (.) μαθητές που θα μπορούν μέσω του σχολείου να ανακαλύψουν κάποιες δεξιότητες που έχουν ακόμα και σε άλλα αντικείμενα ε (.) τα οποία θα ήθελα πολύ να διδάσκονται στο σχολείο, όπως οι τέχνες για παράδειγμα, όπως γίνετε και στο εξωτερικό. Το όραμά μου είναι επίσης με πολύ*

λιγότερο διάβασμα στο σπίτι ίσως και καθόλου και το βασικότερο είναι αυτό που είπα στην αρχή, να βγάλει μαθητές με κριτική σκέψη ώστε να είναι χρήσιμοι πολίτες του αύριο.»

Σε συμπληρωματικό ερώτημα της ερευνήτριας σχετικά με τη σημασία της διδασκαλίας των τεχνών στο σχολικό πλαίσιο η Ε4 προβαίνει σε μια ισχυρή και έντονη καταφατική δήλωση. Στη δήλωση της αυτή περιγράφει με αναλυτικό και σαφή τρόπο όλες τις θετικές συνέπειες που μπορεί να έχουν τα καλλιτεχνικά μαθήματα στους μαθητές και ιδιαίτερα σε εκείνους που εμφανίζουν μια κλίση προς αυτή την κατεύθυνση και τονίζει ότι η απουσία αυτών θα δημιουργήσει αρνητικές επιπτώσεις στη μετέπειτα ψυχολογία και αυτοεκτίμησή τους. Με τη χρήση της λίστας η Ε4 παραθέτει την αναγκαιότητα της διδασκαλίας της τέχνης, και καταφέρνει να ενδυναμώσει ρητορικά την επιχειρηματολογία της σχετικά με τους λόγους που επικαλείται στο συγκεκριμένο απόσπασμα (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονότικότητας) *«Σίγουρα, σίγουρα του διευρύνει, σίγουρα μπορεί (.) σήμερα δεν δίνουμε αυτήν την δυνατότητα στα παιδιά, ένας μαθητής που δεν είναι καλός για παράδειγμα στη γλώσσα ή στα μαθηματικά δεν μπορεί να πάει παρακάτω, αυτό το βλέπουμε καθημερινά ενώ αν είναι πάρα πολύ καλός στη ζωγραφική ή στη γλυπτική ή σε κάποια άλλη τέχνη που αυτή τη στιγμή δεν υπάρχει στο σχολείο και έτσι ένα παιδί να μην μπορεί ποτέ να ανακαλύψει τις δυνατότητές του και να βγει, να αποφοιτήσει από το σχολείο έχοντας την εντύπωση ότι είναι ένας πολύ μέτριος μαθητής με αποτέλεσμα να επηρεάζεται και η αυτοπεποίθησή του και η ψυχολογία του και η μετέπειτα εξέλιξή του».*

Στη συνέχεια της αφήγησής της η Ε4, επισημαίνει και πάλι την ανάγκη για περισσότερη επαφή των μαθητών με τις νέες τεχνολογίες αλλά και την τέχνη, ώστε το εκπαιδευτικό πλαίσιο να καταφέρει να ανταποκριθεί στις μελλοντικές ανάγκες της κοινωνίας, τονίζοντας έτσι την άμεση σχέση που συνδέει τους δύο αυτούς χώρους. Η ομιλήτρια κατά την αφήγησή της κάνει εναλλαγή προσώπου από το τρίτο πρόσωπο ενικού σε πρώτο πληθυντικό (έρεισμα) προσπαθώντας να κατασκευάσει ρητορικά τον λόγο της μειώνοντας με αυτόν τον τρόπο την ευθύνη της για όσα υποστηρίζει, επειδή μεταφέρει και απόψεις άλλων (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονότικότητας) *«Ναι (.) για ένα νέο σχολείο που θα ανταποκρίνεται στις ανάγκες της εποχής, που θα έχει σίγουρα περισσότερη επαφή με τις νέες τεχνολογίες γιατί αυτή τη*

στιγμή δεν υπάρχει αρκετή επαφή ή αν υπάρχει είναι πολύ επιδερμική και δεν φτάνει ε(.) αλλά και με τις τέχνες».

Σε επόμενο ερώτημα της ερευνήτριας σχετικά με τη σχέση των εκπαιδευτικών με τις νέες τεχνολογίες, η Ε4 προβαίνει σε μια αντιπαραβολή, τονίζοντας και την ευθύνη των ίδιων των εκπαιδευτικών για την επαφή τους με νέα τεχνολογικά μέσα. Πιο αναλυτικά αναφέρει, πως αφενός οι πιο έμπειροι και ώριμοι εκπαιδευτικοί αρνούνται, από ανασφάλεια, να προχωρήσουν σε μια χρήση και εισαγωγή νέων τεχνολογικών μέσων στο διδακτικό τους έργο, σε αντίθεση με τους πιο νέους, οι οποίοι και φαίνεται να στέκονται θετικά προς αυτή την κατεύθυνση. Με την χρήση της συγκεκριμένης αντιπαραβολής η ομιλήτρια καταφέρνει να ενισχύει ρητορικά την επιχειρηματολογία της ως γνώστης όλων όσων ισχυρίζεται (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονότικότητας) «Ε (.) στην σημερινή εποχή όλοι οι εκπαιδευτικοί έχουν πρόσβαση στη γνώση αρκεί να το θέλουν και οι ίδιοι. Υπάρχουν κάποιοι εκπαιδευτικοί συνήθως αυτοί που διορίστηκαν πιο παλιά οι οποίοι είναι αρνητικοί στη χρήση των νέων τεχνολογιών και αυτό προκύπτει από την έλλειψη αυτοπεποίθησης που έχουν. Υπάρχουν όμως και εκπαιδευτικοί οι οποίοι είναι πολύ ανοιχτοί στις νέες τεχνολογίες και έχουν εξελιχθεί όλα αυτά τα χρόνια ε(.)»

Στη συνέχεια της αφήγησής της η Ε4 παραθέτει ένα παράδειγμα από τον εργασιακό της χώρο στην προσπάθειά της να κατασκευάσει μια ρητορική αφήγηση και να ενισχύσει με πειστικό τρόπο τα επιχειρήματά της (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονότικότητας). Στο παράδειγμα της περιγράφει την εξέλιξη ενός εκπαιδευτικού, ο οποίος εμφάνισε ιδιαίτερο ζήλο για την μετεκπαίδευση του και κατάφερε να αποτελέσει πρότυπο συμπεριφοράς για τους συναδέλφους του «όπως για παράδειγμα ένας συνάδελφος εκπαιδευτικός ο οποίος ξεκίνησε έχοντας τελειώσει ένα απλό ΤΕΙ όμως είχε απίστευτη θέληση για μάθηση και εξέλιξη και σήμερα έχει προχωρήσει πάρα πολύ, έχει επιμορφωθεί σε πάρα πολλά αντικείμενα, έχει κάνει μεταπτυχιακό, έχει ξεκινήσει το διδακτορικό του και είναι παράδειγμα προς μίμηση για όλους τους συναδέλφους.» . Με τη χρήση του συγκεκριμένου παραδείγματος η Ε4 κατορθώνει να τονίσει τη σημασία της συνεχούς επιμόρφωσης και της δια βίου εκπαίδευσης των εκπαιδευτικών, για την κάλυψη των αναγκών του μελλοντικού σχολείου.

Απόσπασμα 24

Στο απόσπασμα αυτό ο διοικητικός υπάλληλος Ε9 απαντώντας σε σχετικό ερώτημα της ερευνήτριας κάνει λόγο για την δυνατότητα της ηθικής της φροντίδας να συμβάλει σε μια εξέλιξη του σχολικού πλαισίου, τόσο για τους μαθητές όσο και για τους εκπαιδευτικούς και διοικητικούς υπαλλήλους. Ο διοικητικός υπάλληλος, του γραφείου Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης Ε9, λογοδοτεί ότι η ανάπτυξη μιας διαφορετικής φιλοσοφίας σχετικά με τις τεχνικές του εκπαιδευτικού έργου εξαρτάται κατά κύριο λόγο από την συνεχή έρευνα του ακαδημαϊκού τομέα, αλλά και την διάθεση των εκπαιδευτικών να υιοθετήσουν τις αλλαγές που τους προτείνονται, στην προσπάθειά τους να ανταποκριθούν στις ανάγκες του σχολείου του μέλλοντος.

Ο Ε9 σε συμπληρωματικό ερώτημα της ερευνήτριας, για το ρόλο και την ευθύνη της κεντρικής διοίκησης, στο έργο της εξέλιξης της εκπαιδευτικής διαδικασίας, προβαίνει σε μια δικαιολόγηση εκ μέρους των διοικητικών υπαλλήλων, τονίζοντας τον καίριο ρόλο που κατέχει ο ακαδημαϊκός τομέας στο συγκεκριμένο έργο (Potter & Wetherell, 2009, σ. 113). Παράλληλα όμως την ίδια όμως στιγμή ο Ε9 λογοδοτεί και πάλι εκ μέρους των διοικητικών υπαλλήλων προβάλλοντας μια δικαιολογία ως προς την έλλειψη μετεκπαιδύσεων στον γενικό πληθυσμό των εκπαιδευτικών. Ο ομιλητής αναφέρει πως για τη συγκεκριμένη στάση ευθύνεται αποκλειστικά η απροθυμία, ιδιαίτερα των μεγαλύτερων ηλικιακά εκπαιδευτικών, αλλά και οι συνθήκες του θεσμικού πλαισίου επισημαίνοντας ότι το έργο τους ταυτίζεται σχεδόν με αυτό ενός δημόσιου υπαλλήλου και φαίνεται να αποκόπτονται από την πραγματική διάσταση της εκπαιδευτικής διαδικασίας.

Στην συνέχεια της αφήγησής του ο Ε9 ενισχύει την παραπάνω λογοδότησή του προσθέτοντας επιπλέον και τις δύσκολες συνθήκες, όπως η πολύωρη εργασία, στα πλαίσια των οποίων η προσπάθεια επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών καθίσταται σχεδόν αδύνατη (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009). Παράλληλα ο Ε9 προχωρά και πάλι σε επίκληση ελαφρυντικών εκ μέρους της διοίκησης τονίζοντας πως η απαιτούμενη επαφή και η γενικότερη υιοθέτηση της ηθικής της φροντίδας

εξαρτάται κυρίως από την επιθυμία και προσπάθεια των εκπαιδευτικών να εισάγουν καινοτόμα στοιχεία στο εργασιακό τους πλαίσιο και την εκπαιδευτική διαδικασία, τονίζοντας τη σημασία της χρήσης νέων τεχνολογιών όχι μόνο για την επαφή των εκπαιδευτικών με τους μαθητές αλλά και για την αποτελεσματικότερη επικοινωνία τους με την διοίκηση (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009).

Συνεντεύτρια: Πιστεύετε ότι η ηθική της φροντίδας μπορεί να οδηγήσει το σχολείο σε εξέλιξη

E9: Εντάξει η γενικότερη μορφή του σχολείου είναι έτσι (.) σε αυτό πιστεύω ότι έχει μεγαλύτερο ρόλο γνωστοί παιδο(.) οι ειδικοί επί της παιδείας, αυτοί που ασχολούνται σε επιστημονικό επίπεδο και προσπαθούν να περάσουν, μέσω της μελέτης που κάνουν προς τα παιδιά, προς τους καθηγητές. Δεν έχει να κάνει τόσο με την διοίκηση αυτό το πράγμα (.) δηλαδή το σχολείο δεν θα το βελτιώσει, δεν ξέρω αν ίσως μπορεί να τα βελτιώσει με τα περασμένα (.) είναι συγκεκριμένο, υπάρχει ένα όριο στην βελτίωση που μπορεί να κάνει η διοίκηση και το ξέρουν δηλαδή αυτοί που σχεδιάζουν το εκπαιδευτικό σύστημα, αυτοί που είναι στο εκπαιδευτικό σύστημα είναι αυτοί που μπορούν να κάνουν καλύτερο σχεδιασμό για να μας δώσουν το επόμενο όριο

Συνεντεύτρια: Πιστεύετε ότι αυτό ξεκινάει από την διάθεση που έχει η κεντρική διοίκηση του υπουργείου;

E9: Μου αρέσει ο χώρος της παιδείας να ασχολείται παράλληλα με τον χώρο τον ακαδημαϊκό (.) σχετικά πού δεδομένα είναι στο χώρο της εκπαίδευσης, το ακαδημαϊκό είναι το επόμενο κομμάτι δηλαδή πάει προς τα πάνω απλά μιλάμε για τον χώρο της δημιουργίας πλέον, της δημιουργίας, της γνώσης, του πολιτισμού ξέρω εγώ της παιδείας και πιστεύω από εκεί ξεκινάει δηλαδή αν μπορείς να το σχεδιάσεις σωστά έχοντας κάνει τις κατάλληλες μελέτες και όταν λέμε τις κατάλληλες μελέτες δεν εννοούμε διαβάζοντας βιβλία, εννοούμε να ασχοληθείς με τον μαθητή με

τον μαθητή στην τάξη μέσα. Όπως έχουμε εμείς πειραματικό σχολείο και τέτοια πράγματα, συγκεντρώσεις ΑΠΔ, να δεις τι γίνεται ανά τον κόσμο, τις ανάγκες που έχουμε εμείς σαν χώρα, την δική μας γλώσσα, τα δικά μας αντικείμενα όπως είναι δηλαδή (.) γιατί δεν είναι η εκπαίδευση να μάθουμε να διαβάζουμε, εξειδικευόμαστε στο γυμνάσιο και στο λύκειο και απόλυτα εξειδικευόμαστε στην τριτοβάθμια εκπαίδευση. Άρα όλο αυτό το κομμάτι προφανώς το έχουν πολλοί άνθρωποι, το μελετάνε στο ακαδημαϊκό επίπεδο, αυτό που είπα και πριν, αυτοί προτείνουν λύσεις, οι λύσεις δοκιμάζονται, άρα αυτός που δοκιμάζει επιλέγει ποιες από αυτές τις λύσεις θα δοκιμάσει η πολιτική ηγεσία, γενικότερα η μορφή πολιτικής ηγεσίας, η δίοδος που θα γίνει αυτό εδώ πέρα είναι η διοίκηση, ο άνθρωπος που θα το κάνει αυτό ουσιαστικά είναι ο εκπαιδευτικός γι αυτό ζητάμε καταρτισμένους εκπαιδευτικούς, άρα αυτό είναι μια πληγή πάνω στο χώρο μας (.) ε και μετά θέλεις τους μαθητές σου να αποδώσουν γιατί εκεί τελικά μετράς. Άρα αυτό το πράγμα δεν γίνεται σε μικρές χρονικές περιόδους , αυτό θέλει στρατηγική, θέλει μελέτη, θέλει απόφαση και δύσκολα αλλάζει. Πάντως θεωρώ για να δουλέψει αυτό το θέμα, οι έννοιες που πρέπει να υπάρχουν οι κυριότερες είναι αυτό που είπαμε και πριν η φροντίδα και η επικοινωνία. Η επικοινωνία για να μπορέσεις να έχεις επαφή και η φροντίδα για να τονώσεις την αποτελεσματικότητά του.

Συνεντεύτρια: Πιστεύετε, όπως είπατε και πριν, ότι δεν υπάρχει η κατάρτιση που αρμόζει και προς τους εκπαιδευτικούς αλλά και προς την διοίκηση;

E9: E(.) εγώ πάντα πίστευα και πιστεύω ότι δεν έχεις το δικαίωμα να διαμαρτύρεσαι ότι παραμένεις αμόρφωτος. Τέλος πάντων δεν έχεις μετεκπαιδευτεί για να το λέμε σωστά την στιγμή που δεν το έχεις διεκδικήσει, άρα την ώρα που το διεκδίκησες και σου είπαν ότι όχι δεν θα σου το δώσω εκεί θα το συζητήσουμε. Δυστυχώς υπάρχει η λογική του δημοσίου υπαλλήλου και στους

εκπαιδευτικούς, κατακτούν μια γνώση στο χώρο του πανεπιστημίου και έρχονται να την εφαρμόσουν μη κοιτώντας ποιες είναι οι νέες τάσεις στην εκπαίδευση δηλαδή καλό είναι αυτό που είπαμε και πριν για ακαδημαϊκή βελτίωση και ποιο θα είναι το όριο της βελτίωσης στο σύστημα αλλά και ο εκπαιδευτικός πρέπει και αυτός να εκπαιδεύεται

Συνεντεύκτρια: Να εξελίσσεται πιστεύετε;

E9: Ναι (.) αυτό για να γίνει πρέπει να αφιερώσει και αυτός χρόνο, τώρα επειδή όλα αυτά είναι σχετικά και οι αναλογίες, το πόσο εργάζεται, τα ωράρια και όλα αυτά, πολλοί να θεωρούν ότι δουλεύει μόνο 4 ή 5 ώρες, μόνο αν έχεις κάποιον συγγενή εκπαιδευτικό μπορείς να καταλάβεις πραγματικά πόσες ώρες δουλεύει και αν κάνει το οκτάωρο ή αν δεν κάνει οκτάωρο και σε τι συνθήκες το κάνει αυτό ε (.) θα πρέπει να έχει εφαρμοστεί, να έχει βρεθεί ένας τρόπος, υπάρχουν βέβαια ξέρω εγώ, γίνονται εκπαιδεύσεις και στο χώρο της πληροφορικής γίνονται εκπαιδεύσεις που τυγχάνει να γνωρίζω αλλά πιστεύω και στα άλλα αντικείμενα η εκπαίδευση των εκπαιδευτικών ώστε να μπορέσουν να αποδώσουν καλύτερα το οποίο σου δίνει και μια άλλη ευκαιρία μετά. Η εκπαίδευση των εκπαιδευτικών δεν αφορά δεν αφορά μόνο το κομμάτι της εκπαίδευσης πάντα εμπεριέχει και θέματα επικοινωνίας με την διοίκηση, το εννοώ αυτό, γιατί πλέον ο εκπαιδευτικός μπορεί μέσα από έναν υπολογιστή να επικοινωνήσει πλέον πιο εύκολα με την διοίκηση από ότι επικοινωνούσε παλιά ε(.) αυτή την εξέλιξη ψάχνουμε πάντα και πιστεύω πάντα θα την ψάχνουμε

Συνεντεύκτρια: Πιστεύετε σε ένα μετασχηματισμό τόσο στην διοίκηση όσο και στο επάγγελμα του εκπαιδευτικού;

E9: Ναι (.) είναι κάτι πολύ ζωντανό, απλώς έχει (.) όλες οι υπηρεσίες έχουν αλλά κάτι περισσότερο αυτό γιατί αφορά παιδεία και χαράσσει έτσι γενιές ολόκληρες, έχεις και μεγαλύτερη ευθύνη όταν είσαι εκπαιδευτικός άρα και αυτός που θα εκπαιδεύσει τους

εκπαιδευτικούς πρέπει να αποφασίσει τι πρέπει να μάθουν, αυτό οδηγεί στο να είμαστε πιο δυσλειτουργικοί και πιο αργοί στις αποφάσεις μας. (Απόσπασμα24 Εν4Ερ19Ε9)

Στο παραπάνω απόσπασμα ο ομιλητής μετά από σχετικό ερώτημα της ερευνήτριας, προχωρά σε έντονη διατύπωση σχετικά με το ρόλο της διοίκησης στην εξέλιξη του εκπαιδευτικού πλαισίου. Ο Ε9 εκφράζει μια δικαιολόγηση εκ μέρους των διοικητικών υπαλλήλων, αναφέροντας πως η εξέλιξη του εκπαιδευτικού πλαισίου και του διδακτικού έργου δεν αποτελεί αποκλειστική ευθύνη της διοίκησης αλλά θεωρεί πως η ακαδημαϊκή και ερευνητική κοινότητα είναι αυτές που πρέπει να φέρουν εις πέρας το συγκεκριμένο έργο. *«Εντάξει η γενικότερη μορφή του σχολείου είναι έτσι (.) σε αυτό πιστεύω ότι έχει μεγαλύτερο ρόλο γνωστοί παιδο..(.) οι ειδικοί επί της παιδείας, αυτοί που ασχολούνται σε επιστημονικό επίπεδο και προσπαθούν να περάσουν, μέσω της μελέτης που κάνουν προς τα παιδιά, προς τους καθηγητές. Δεν έχει να κάνει τόσο με την διοίκηση αυτό το πράγμα (.) δηλαδή το σχολείο δεν το θα βελτιώσει, δεν ξέρω αν ίσως μπορεί να τα βελτιώσει με τα περασμένα (.) είναι συγκεκριμένο, υπάρχει ένα όριο στην βελτίωση που μπορεί να κάνει η διοίκηση και το ξέρουν δηλαδή αυτοί που σχεδιάζουν το εκπαιδευτικό σύστημα, αυτοί που είναι στο εκπαιδευτικό σύστημα είναι αυτοί που μπορούν να κάνουν καλύτερο σχεδιασμό για να μας δώσουν το επόμενο όριο».* Στο παραπάνω απόσπασμα ο ομιλητής παραθέτει με την μορφή λίστας το σκεπτικό του για την εξέλιξη της εκπαιδευτικής διαδικασίας. Με τον τρόπο αυτό ενισχύει με ρητορικό τρόπο την επιχειρηματολογία του καθιστώντας τον λόγο του ισχυρό για όλα όσα επικαλείται (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Σε συμπληρωματικό ερώτημα της ερευνήτριας ο ομιλητής αναλύει με τον ίδιο τρόπο τη σχέση που πρέπει να συνδέει τον ακαδημαϊκό χώρο με το σχολείο σε όλες τις βαθμίδες. Σύμφωνα με τον ομιλητή ο ακαδημαϊκός χώρος αν και αποτελεί μέρος της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, οφείλει να χρησιμοποιεί τις γνώσεις του για τον καλύτερο σχεδιασμό ολόκληρης της εκπαιδευτικής διαδικασίας μέσω μιας παιδοκεντρικής οπτικής *«Μου αρέσει ο χώρος της παιδείας να ασχολείται παράλληλα με τον χώρο τον ακαδημαϊκό (.) σχετικά πού δεδομένα είναι στο χώρο της εκπαίδευσης,*

το ακαδημαϊκό είναι το επόμενο κομμάτι δηλαδή πάει προς τα πάνω απλά μιλάμε για τον χώρο της δημιουργίας πλέον, της δημιουργίας, της γνώσης, του πολιτισμού ξέρω εγώ της παιδείας και πιστεύω από εκεί ξεκινάει δηλαδή αν μπορείς να το σχεδιάσεις σωστά έχοντας κάνει τις κατάλληλες μελέτες και όταν λέμε τις κατάλληλες μελέτες δεν εννοούμε διαβάζοντας βιβλία, εννοούμε να ασχοληθείς με τον μαθητή με τον μαθητή στην τάξη μέσα».

Σε συνέχεια της αφήγησής του ο ομιλητής δίνει με σαφήνεια και περιγράφει αναλυτικά την διαδικασία συγκέντρωσης νέων πληροφοριών τόσο εντός όσο και εκτός του εθνικού πλαισίου, τον τρόπο οργάνωσής τους και τη μετάδοση τους και εισαγωγή τους σε νέα εκπαιδευτικά προγράμματα τα οποία στη συνέχεια υιοθετεί και η κεντρική διοίκηση και εφαρμόζονται εν τέλει στη εκπαιδευτική διαδικασία και τον μαθησιακό πληθυσμό. Ο ομιλητής στη συγκεκριμένη περίπτωση, σχετικά με περιγραφή αυτής της διαδικασίας μετάδοσης των ιδεών και σύνδεσης του ακαδημαϊκού τομέα και της εκπαιδευτικής διοίκησης, χρησιμοποιεί την αφηγηματική τεχνική της λίστας. Με τον τρόπο αυτό προσπαθεί να επιτύχει μια πειστική επιχειρηματολογία ως γνώστης όλων αυτών των οποίων υποστηρίζει και να ενδυναμώσει ρητορικά την επιχειρηματολογία την οποία χρησιμοποιεί στη αφήγησή του (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας). *«Όπως έχουμε εμείς πειραματικό σχολείο και τέτοια πράγματα, συγκεντρώσεις ΑΠΔ, να δεις τι γίνεται ανά τον κόσμο, τις ανάγκες που έχουμε εμείς σαν χώρα, την δική μας γλώσσα, τα δικά μας αντικείμενα όπως είναι δηλαδή (.) γιατί δεν είναι η εκπαίδευση να μάθουμε να διαβάζουμε, εξειδικεύομαστε στο γυμνάσιο και στο λύκειο και απόλυτα εξειδικεύομαστε στην τριτοβάθμια εκπαίδευση. Άρα όλο αυτό το κομμάτι προφανώς το έχουν πολλοί άνθρωποι, το μελετάνε στο ακαδημαϊκό επίπεδο, αυτό που είπα και πριν, αυτοί προτείνουν λύσεις, οι λύσεις δοκιμάζονται, άρα αυτός που δοκιμάζει επιλέγει ποιες από αυτές τις λύσεις θα δοκιμάσει η πολιτική ηγεσία, γενικότερα η μορφή πολιτικής ηγεσίας, η δίοδος που θα γίνει αυτό εδώ πέρα είναι η διοίκηση, ο άνθρωπος που θα το κάνει αυτό ουσιαστικά είναι ο εκπαιδευτικός γι' αυτό ζητάμε καταρτισμένους εκπαιδευτικούς, άρα αυτό είναι μια πληγή πάνω στο χώρο μας (.) ε και μετά θέλεις τους μαθητές σου να αποδώσουν γιατί εκεί τελικά μετράς».*

Παράλληλα ο ομιλητής κατά την αφήγησή του, εισάγει στη ρητορική του, την έννοια της φροντίδας και της αμοιβαίας κατανόησης, τονίζοντας την ανάγκη να διέπουν ως αξίες την επικοινωνία μεταξύ των διάφορων επιπέδων, ακαδημαϊκού,

εκπαιδευτικού και διοικητικού «Άρα αυτό το πράγμα δεν γίνεται σε μικρές χρονικές περιόδους, αυτό θέλει στρατηγική, θέλει μελέτη, θέλει απόφαση και δύσκολα αλλάζει. Πάντως θεωρώ για να δουλέψει αυτό το θέμα, οι έννοιες που πρέπει να υπάρχουν οι κυριότερες είναι αυτό που είπαμε και πριν η φροντίδα και η επικοινωνία. Η επικοινωνία για να μπορέσεις να έχεις επαφή και η φροντίδα για να τονώσεις την αποτελεσματικότητά του.»

Σε συμπληρωματικό ερώτημα της ερευνήτριας, σχετικά με το βαθμό κατάρτισης των διοικητικών υπαλλήλων και των εκπαιδευτικών, προχωρά σε μια ισχυρή διατύπωση της επιθυμίας των εκπαιδευτικών να ασχοληθούν με τις νέες γνώσεις στον τομέα τους και να υποστηρίξουν μια δια βίου εκπαίδευση. Στο συγκεκριμένο απόσπασμα ο ομιλητής επισημαίνει και την ανασταλτικότητα του ίδιου του θεσμικού πλαισίου το οποίο, αντιμετωπίζοντας και τους εκπαιδευτικούς ως δημόσιους υπαλλήλους, δεν συμβάλει στην αναζήτηση περαιτέρω γνώσεων και εμπειριών με στόχο την εξέλιξη της εκπαιδευτικής διαδικασίας. Ο ομιλητής κατά την αφήγησή του κάνει εναλλαγή προσώπων από τον ενικό σε πληθυντικό (έρεισμα) προσπαθώντας να κατασκευάσει ρητορικά τον λόγο του και να μειώσει την προσωπική του ευθύνη για όσα υποστηρίζει, επειδή μεταφέρει και απόψεις άλλων (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονότικότητας). «E(.) εγώ πάντα πίστευα και πιστεύω ότι δεν έχεις το δικαίωμα να διαμαρτύρεσαι ότι παραμένεις αμόρφωτος. Τέλος πάντων δεν έχεις μετεκπαιδευτεί για να το λέμε σωστά την στιγμή που δεν το έχεις διεκδικήσει, άρα την ώρα που το διεκδίκησες και σου είπαν ότι όχι δεν θα σου το δώσω εκεί θα το συζητήσουμε. Δυστυχώς υπάρχει η λογική του δημοσίου υπαλλήλου και στους εκπαιδευτικούς, κατακτούν μια γνώση στο χώρο του πανεπιστημίου και έρχονται να την εφαρμόσουν μη κοιτώντας ποιες είναι οι νέες τάσεις στην εκπαίδευση δηλαδή καλό είναι αυτό που είπαμε και πριν για ακαδημαϊκή βελτίωση και ποιό θα είναι το όριο της βελτίωσης στο σύστημα αλλά και ο εκπαιδευτικός πρέπει και αυτός να εκπαιδευτεί»

Επιπλέον σε επόμενο ερώτημα της ερευνήτριας, ο ομιλητής προβαίνει στην περιγραφή των δυσκολιών του εργασιακού πλαισίου των εκπαιδευτικών αλλά και στην επισήμανση σχετικά με την αδυναμία του γενικού πληθυσμού να το αντιληφθεί, καθώς φαίνεται να επικρατεί μια διαφορετική άποψη αναφορικά με τις ώρες εργασίας τους «Ναι (.) αυτό για να γίνει πρέπει να αφιερώσει και αυτός χρόνο, τώρα επειδή όλα αυτά είναι σχετικά και οι αναλογίες, το πόσο εργάζεται, τα ωράρια και όλα αυτά,

πολλοί να θεωρούν ότι δουλεύει μόνο 4 ή 5 ώρες, μόνο αν έχεις κάποιον συγγενή εκπαιδευτικό μπορείς να καταλάβεις πραγματικά πόσες ώρες δουλεύει και αν κάνει το οκτάωρο ή αν δεν κάνει οκτάωρο και σε τι συνθήκες το κάνει αυτό ε» Ο ομιλητής στο παραπάνω απόσπασμα παραθέτει με λίστα μια σειρά επιχειρημάτων τα οποία καθιστούν το επάγγελμα του εκπαιδευτικού ως λειτούργημα οριοθετώντας το σε ένα ευρύτερο εργασιακό ωράριο (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Σε συνέχεια της αφήγησής του ο ομιλητής, κάνει λόγο για την αναγκαιότητα εισαγωγής των νέων τεχνολογιών στο διδακτικό έργο των εκπαιδευτικών αλλά και στο γενικότερο εργασιακό τους πλαίσιο. Παράλληλα φαίνεται να χρησιμοποιεί την αφηγηματική τεχνική της λίστας για τον τρόπο με τον οποίο οι νέες τεχνολογίες μπορούν αφενός να συμβάλλουν στην εκπαιδευτική και διδακτική διαδικασία και την επαφή με τους μαθητές και αφετέρου στην αποτελεσματικότερη επικοινωνία των εκπαιδευτικών με τη διοίκηση. Ο ομιλητής εμφανίζει μια λίστα δύο μερών επιδιώκοντας να επιτύχει μια πειστική επιχειρηματολογία ως γνώστης όλων αυτών των οποίων υποστηρίζει και να ενδυναμώσει ρητορικά την επιχειρηματολογία την οποία χρησιμοποιεί στη αφήγησή του (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας) «(.) θα πρέπει να έχει εφαρμοστεί, να έχει βρεθεί ένας τρόπος, υπάρχουν βέβαια ξέρω εγώ, γίνονται εκπαιδεύσεις και στο χώρο της πληροφορικής γίνονται εκπαιδεύσεις που τυγχάνει να γνωρίζω αλλά πιστεύω και στα άλλα αντικείμενα η εκπαίδευση των εκπαιδευτικών ώστε να μπορέσουν να αποδώσουν καλύτερα το οποίο σου δίνει και μια άλλη ευκαιρία μετά. Η εκπαίδευση των εκπαιδευτικών δεν αφορά δεν αφορά μόνο το κομμάτι της εκπαίδευσης πάντα εμπεριέχει και θέματα επικοινωνίας με την διοίκηση, το εννοώ αυτό, γιατί πλέον ο εκπαιδευτικός μπορεί μέσα από έναν υπολογιστή να επικοινωνήσει πλέον πιο εύκολα με την διοίκηση από ότι επικοινωνούσε παλιά ε(.) αυτή την εξέλιξη ψάχνουμε πάντα και πιστεύω πάντα θα την ψάχνουμε»

Επίσης απαντώντας σε επόμενο ερώτημα της ερευνήτριας σχετικά με την δυνατότητα μετασχηματισμού του έργου των εκπαιδευτικών αλλά και των διοικητικών υπαλλήλων, ο ομιλητής προβαίνει σε μια δικαιολόγηση εκ μέρους των διοικητικών υπαλλήλων. Πιο συγκεκριμένα αναφέρει, πως η μετεξέλιξη του έργου των εκπαιδευτικών και η εισαγωγή καινοτομιών από τους ίδιους αποτελεί τη σημαντικότερη δράση «Ναι (.) είναι κάτι πολύ ζωντανό, απλώς έχει (.) όλες οι

υπηρεσίες έχουν αλλά κάτι περισσότερο αυτό γιατί αφορά παιδεία και χαράσσει έτσι γενιές ολόκληρες, έχεις και μεγαλύτερη ευθύνη όταν είσαι εκπαιδευτικός άρα και αυτός που θα εκπαιδεύσει τους εκπαιδευτικούς πρέπει να αποφασίσει τι πρέπει να μάθουν, αυτό οδηγεί στο να είμαστε πιο δυσλειτουργικοί και πιο αργοί στις αποφάσεις μας.». Σύμφωνα με τον ομιλητή η διοίκηση δεν μπορεί από μόνη της να πυροδοτήσει μια τέτοια διαδικασία ούτε να προσφέρει τις απαραίτητες συνθήκες για την έναρξή της αλλά επικαλείται τη συμβολή της ακαδημαϊκής και ερευνητική κοινότητας. Ο ομιλητής, με τον παραπάνω ισχυρισμό του και τον τρόπο παράθεσης των επιχειρημάτων του, επιδιώκει να οργανώσει μια ισχυρή αφήγηση ως γνώστης όλων αυτών των οποίων υποστηρίζει (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

3.14 Την επίδραση των σχολείων με στοιχεία ηθικής της φροντίδας στο ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον

Απόσπασμα 25

Το απόσπασμα που ακολουθεί είναι από την συνέντευξη του E1, ο οποίος εργάζεται ως διοικητικός υπάλληλος της Διεύθυνσης Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης. Ο E1 καλείται εδώ να εκφράσει την άποψή του σχετικά με την επίδραση της ηθικής της φροντίδας στο ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον. Ο συνεντευξιαζόμενος απαντά καταφατικά στην συμβολή του πλαισίου της ηθικής φροντίδας, συσχετίζοντάς το με τις δημοκρατικές αρχές και τον τρόπο με τον οποίον ο συνδυασμός αυτών εισχωρεί στο οικογενειακό και κοινωνικό περίγυρο. Έτσι επικαλείται το ευρύτερο πλαίσιο μέσα στο οποίο δραστηριοποιείται η εκπαίδευση, ώστε να δείξει την βαρύνουσα σημασία της ηθικής της φροντίδας (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων). Η ηθική φροντίδα λοιπόν εισάγεται ως επικουρικό στοιχείο μιας δημοκρατικής πραγματικότητας, η οποία βέβαια ξεκινά από το εκπαιδευτικό σύστημα και καταλήγει στον στενό οικογενειακό πυρήνα.

Σε επόμενη ερώτηση της ερευνήτριας, σχετικά με την ύπαρξη καθαρά γραφειοκρατικής ή διεκπεραιωτικής δράσης στο εκπαιδευτικό σύστημα, ο Ε1 απαντά αρνητικά δίνοντας έμφαση στην δυσκολία υιοθέτησης μιας τυπικής διαδικασίας στο χώρο της εκπαίδευσης. Ο ομιλητής προβάλλει την δικαιολόγηση, εκ μέρους όλων των υπαλλήλων οι οποίοι εργάζονται στο χώρο της παιδείας, των ηθικών αξιών οι οποίες διέπουν τον συγκεκριμένο εργασιακό χώρο (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων). Σε συνέχεια της λογοδότησής του αντιπαραβάλλει τη μεμονωμένη περίπτωση κάποιων ατόμων, οι οποίοι λειτουργώντας σε ένα πλαίσιο επίτευξης βραχυχρόνιων στόχων, να επιδιώκουν το πρότυπο της γρήγορης γραφειοκρατικής εξυπηρέτησης αιτημάτων ή εκπαιδευτικής διαδικασίας. Παράλληλα ο ομιλητής επικαλείται ελαφρυντικά, εκ μέρους των συγκεκριμένων υπαλλήλων, προβάλλοντας την δικαιολογία ότι προσπαθούν να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις συγκεκριμένων στόχων και απαιτήσεων ανεξάρτητα από τις προσωπικές τους πεποιθήσεις (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων).

Συνεντεύκτρια: Πιστεύετε ότι τα σχολεία που υιοθετούν στοιχεία ηθικής της φροντίδας μπορούν να επηρεάσουν το ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον; 20α) Αν ναι, ποια θα είναι η επιρροή της στο ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον; 20β) Αν όχι, ποια θα είναι η μορφή του κοινωνικού περιβάλλοντος χωρίς την επιρροή της;

Ε1: Σαφέστατα σχολεία που υιοθετήσανε τέτοιες μορφές διοίκησης και μοντέλα γενικά σε αυτές τις κατευθύνσεις σίγουρα γίνονται παραδείγματα προς μίμηση (.) προβλήθηκαν αρκετά στον εκπαιδευτικό κόσμο αλλά σαφέστατα επηρέασαν και τις κοινωνίες στις οποίες βρίσκονται ε (.) δεν μπορείς ας πούμε να φοιτάς σε ένα σχολείο το οποίο είναι δημοκρατικό και να μην επηρεάσει ο τρόπος λειτουργίας του τα παιδιά και τις οικογένειές τους. Σε ένα δημοκρατικό σχολείο συμμετέχουν όλοι και οικογένειες μαζί με τα προβλήματα τα οικογενειακά πολλές φορές και τα κοινωνικά που προκύπτουν λύνονται μέσα σε αυτά τα πλαίσια τα σχολικά, τα εκπαιδευτικά και σε αυτό δεν είναι ένα ξεκομμένο κομμάτι η εκπαίδευση και το σχολείο από την υπόλοιπη κοινωνία. Σαφέστατα λοιπόν επιδρούν και στον

οικογενειακό χώρο και στον ευρύτερο κοινωνικό χώρο της πόλης και του χωριού στο οποίο βρίσκονται αυτά τα σχολεία.

Συνεντευκτρια: Πιστεύετε ότι θα μπορούσε ένας χώρος εκπαίδευσης, όσο διεκπεραιωτικός και γραφειοκρατικός κι αν είναι ο ρόλος του, να λειτουργήσει χωρίς να υπάρχει αυτή η ηθική της φροντίδας ;

E1: Στο χώρο της εκπαίδευσης πιστεύω πως δύσκολα θα μπορούσε να υπάρξει κάτι τέτοιο να είναι καθαρά διεκπεραιωτικός (.) άντε να κάνουμε το μάθημά μας να σηκωθούμε να φύγουμε ή να τελειώνει η ώρα της μαθητείας και να πάμε στα σπίτια μας, το ίδιο και από την πλευρά της διοίκησης (.) να τελειώνουμε το τάδε έγγραφο και τέλος (.) βέβαια το διεκπεραιωτικό θα μπορούσε να λειτουργήσει πάρα πολύ καλά σε άτομα τα οποία θέτουν πολύ συγκεκριμένους στόχους και θα πρέπει να τους πετύχουν σε πολύ μικρό και συγκεκριμένο χρονικό διάστημα. Εκεί μέσα στο πλαίσιο συγκεκριμένης συνεργασίας αυτό θα μπορούσε να λειτουργήσει καλά και αποδοτικά αλλά με πολύ συγκεκριμένους στόχους και άτομα (Απόσπασμα25 Εν4Ερ20Ε1)

Ο E1 απαντάει στο ερώτημα της ερευνήτριας, αναφορικά με τον ρόλο της ηθικής της φροντίδας στο κοινωνικό περιβάλλον, υποστηρίζοντας μια σαφή διαδραστική σχέση μεταξύ της φροντίδας και της κοινωνίας. Ο ομιλητής λογοδοτεί κάνοντας χρήση της αλλαγής προσώπου (έρεισμα) προσπαθώντας η αφήγησή του να μην αποτελεί προσωπική εμπειρία, αλλά να γενικεύεται με μαρτυρίες και άλλων προσώπων. Η έννοια του ερείσματος αποτελεί μια ρητορική μεταβολή της θέσης του ομιλητή σε σχέση με την αφήγησή του ώστε να μειωθεί τόσο η προσωπική του ευθύνη όσο και να γενικεύσει μια δεοντολογική πρόταση. Συγκεκριμένα ο ερωτηθέν δεν απαντάει σε α' πληθυντικό (αν και η ερώτηση τίθεται σε β' πληθυντικό) και χρησιμοποιεί μόνο γ' πληθυντικό *«Σαφέστατα σχολεία που υιοθετήσανε τέτοιες μορφές διοίκησης και μοντέλα γενικά σε αυτές τις κατευθύνσεις σίγουρα γίνονται παραδείγματα προς μίμηση (.) προβλήθηκαν αρκετά στον εκπαιδευτικό κόσμο] αλλά σαφέστατα επηρέασαν και τις κοινωνίες στις οποίες βρίσκονται ε (.) δεν μπορείς ας πούμε να φοιτάς σε ένα σχολείο το οποίο είναι δημοκρατικό και να μην επηρεάσει ο τρόπος λειτουργίας του τα παιδιά και τις οικογένειές τους. Σε ένα δημοκρατικό σχολείο*

συμμετέχουν όλοι και οικογένειες μαζί με τα προβλήματα τα οικογενειακά πολλές φορές και τα κοινωνικά που προκύπτουν λύνονται μέσα σε αυτά τα πλαίσια τα σχολικά , τα εκπαιδευτικά και σε αυτό δεν είναι ένα ξεκομμένο κομμάτι η εκπαίδευση και το σχολείο από την υπόλοιπη κοινωνία. Σαφέστατα λοιπόν επιδρούν και στον οικογενειακό χώρο και στον ευρύτερο κοινωνικό χώρο της πόλης και του χωριού στο οποίο βρίσκονται αυτά τα σχολεία.» Η αιτιολόγηση της θέσης αυτής γίνεται με την επίκληση ενός γενικού παραδείγματος με άμεσες συνέπειες. Δηλαδή υπενθυμίζει πως άλλα σχολεία τα οποία ακολούθησαν την δημοκρατική μέθοδο αποτέλεσαν πρότυπα μίμησης για τις υπόλοιπες σχολικές μονάδες και κατά επέκταση ολόκληρου του κοινωνικού συνόλου ((Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας) «Σαφέστατα σχολεία που υιοθέτησαν τέτοιες μορφές διοίκησης και μοντέλα γενικά σε αυτές τις κατευθύνσεις σίγουρα γίνονται παραδείγματα προς μίμηση (.) προβλήθηκαν αρκετά στον εκπαιδευτικό κόσμο αλλά σαφέστατα επηρέασαν και τις κοινωνίες στις οποίες βρίσκονται ε (.) δεν μπορείς ας πούμε να φοιτάς σε ένα σχολείο το οποίο είναι δημοκρατικό και να μην επηρεάσει ο τρόπος λειτουργίας του τα παιδιά και τις οικογένειές τους». Τέλος, επαναλαμβάνει την θέση του ότι σαφώς και η εκπαίδευση κάτω από την οπτική της ηθικής της φροντίδας έχει άμεσο αντίκτυπο στο κοινωνικό περίγυρο «Σαφέστατα λοιπόν επιδρούν και στον οικογενειακό χώρο και στον ευρύτερο κοινωνικό χώρο της πόλης και του χωριού στο οποίο βρίσκονται αυτά τα σχολεία».

Σε συμπληρωματικό ερώτημα της ερευνήτριας, σχετικά με την αποτύπωση μιας τυπικής γραφειοκρατίας κατά την εκπαιδευτική διαδικασία, ο ομιλητής καθίσταται αρνητικός στην πιθανότητα μιας τέτοιας εκδοχής «Στο χώρο της εκπαίδευσης πιστεύω πως δύσκολα θα μπορούσε να υπάρξει κάτι τέτοιο να είναι καθαρά διαικπεραιωτικός (.) άντε να κάνουμε το μάθημά μας να σηκωθούμε να φύγουμε ή να τελειώνει η ώρα της μαθητείας και να πάμε στα σπίτια μας, το ίδιο και από την πλευρά της διοίκησης (.) να τελειώνουμε το τάδε έγγραφο και τέλος (.) βέβαια το διεκπεραιωτικό θα μπορούσε να λειτουργήσει πάρα πολύ καλά σε άτομα τα οποία θέτουν πολύ συγκεκριμένους στόχους και θα πρέπει να τους πετύχουν σε πολύ μικρό και συγκεκριμένο χρονικό διάστημα. Εκεί μέσα στο πλαίσιο συγκεκριμένης συνεργασίας αυτό θα μπορούσε να λειτουργήσει καλά και αποδοτικά αλλά με πολύ συγκεκριμένους στόχους και άτομα.». Στο παραπάνω απόσπασμα είναι χαρακτηριστική η έννοια του ερείσματος η οποία αποτελεί μια ρητορική μεταβολής της θέσης του συνεντευξιζόμενου, συναρτήσεως της αφήγησής του. Ο E1 κατά την διάρκεια του αποσπάσματος κάνει αλλαγή προσώπου προσπαθώντας η αφήγησή του να μην

αποτελεί προσωπική μαρτυρία αλλά να παραπέμπει και σε μαρτυρίες άλλων προσώπων μειώνοντας με τον τρόπο αυτόν την ευθύνη του για όσα υποστηρίζει, επειδή ο ομιλητής μεταφέρει απόψεις και άλλων προσώπων. Συγκεκριμένα ο ΕΙ χρησιμοποιεί τέσσερα διαφορετικά πρόσωπα αφήγησης, κάνοντας χρήση α' ενικού, γ' ενικού, α' πληθυντικού, και γ' πληθυντικού (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Στη συνέχεια, περιορίζει την βαρύτητα της πρώτης θέσης του, μιλώντας για ένα πιθανό γραφειοκρατικό ή διεκπεραιωτικό ρόλο, επιστρατεύοντας το α' πληθυντικό, ώστε να προχωρήσει σε μια πιο γενική κατασκευή του λόγου του και να αποποιηθεί τυχόν ατομική ευθύνη, χρησιμοποιώντας παράλληλα ένα παράδειγμα *«άντε να κάνουμε το μάθημά μας να σηκωθούμε να φύγουμε ή να τελειώνει η ώρα της μαθητείας και να πάμε στα σπίτια μας, το ίδιο και από την πλευρά της διοίκησης (.) να τελειώνουμε το τάδε έγγραφο και τέλος.»* Το παράδειγμα αυτό λειτουργεί και ως αντιπαραβολή, της οποίας το δεύτερο μέρος περιορίζει και την συμβολή της γραφειοκρατίας. Κάνει λόγο δηλαδή για συγκεκριμένους στόχους και συγκεκριμένες φιλοδοξίες κάποιων ανθρώπων οι οποίοι βέβαια ακολουθούν κατά περίπτωση αυτές τις μεθόδους *«βέβαια το διεκπεραιωτικό θα μπορούσε να λειτουργήσει πάρα πολύ καλά σε άτομα τα οποία θέτουν πολύ συγκεκριμένους στόχους και θα πρέπει να τους πετύχουν σε πολύ μικρό και συγκεκριμένο χρονικό διάστημα.»*. Έτσι, σχετικοποιεί την αρχική θέση του, λέγοντας πως κάτω από συγκεκριμένες συνθήκες η ηθική της φροντίδας μπορεί να απαλειφθεί *«Εκεί μέσα στο πλαίσιο συγκεκριμένης συνεργασίας αυτό θα μπορούσε να λειτουργήσει καλά και αποδοτικά αλλά με πολύ συγκεκριμένους στόχους και άτομα»*.

Επιπλέον στο συγκεκριμένο απόσπασμα ο ομιλητής επιχειρηματολογεί οργανώνοντας το λόγο του με την παράθεση λίστας. Με τον τρόπο αυτό ο ΕΙ ενισχύει το σκεπτικό του με πειστικό τρόπο δημιουργώντας παράλληλα την αίσθηση ενός πιο ολοκληρωμένου λόγου για όλα όσα υποστηρίζει κατά την αφήγησή του (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Απόσπασμα 26

Το απόσπασμα που ακολουθεί είναι από την συνέντευξη του Ε5, που εργάζεται ως διοικητικός υπάλληλος της Διεύθυνσης Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Ο Ε5 καλείται, στο πλαίσιο της έρευνας, να απαντήσει στο ερώτημα κατά πόσο δύναται η ηθική της φροντίδας να επηρεάσει το κοινωνικό περιβάλλον των μαθητών. Πολύ συνοπτικά, ο ομιλητής απαντάει εντελώς καταφατικά, επικαλούμενος την μελλοντική αναπαραγωγή της κοινωνίας και των μαθητών και συνδυάζει τα στοιχεία της φροντίδας με μια προοδευτική αντίληψη της κοινωνίας. Με λίγα λόγια, υποστηρίζει πως τα παιδιά, όταν ενηλικιωθούν και γίνουν γονείς, θα μπορούν να μεταδώσουν μια παρόμοια φροντίδα στις μελλοντικές γενεές. Ο ομιλητής επικαλείται ελαφρυντικά εκ μέρους της μελλοντικής γενιάς φέροντας στο προσκήνιο την ευθύνη των προτύπων με τα οποία γαλουχήθηκε (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων).

Έπειτα, η ερευνήτρια προχωρά σε ένα πιο σύνθετο ερώτημα σχετικά με την συμβολή της διοικητικής μέριμνας και της σχέσης διοίκησης-εκπαιδευτικών και κατά πόσο οι τελευταίοι μπορούν να οξύνουν την κριτική ικανότητα των μαθητών τους, επηρεαζόμενοι από το καλό περιβάλλον με τους διοικούντες. Ο Ε5 απαντά πως η σχέση μεταξύ μαθητή-καθηγητή-διοίκησης είναι διαδραστική, προβάλλοντας την αναγκαιότητα μιας αρμονικής συνεργασίας όλων των εμπλεκομένων στο χώρο της εκπαίδευσης, εφόσον δεν αρκεί ένας διδάσκοντας να δασκαλεύει για να εμπλουτίζει τις γνώσεις των υπολοίπων αλλά θα πρέπει και οι λήπτες να συμμετέχουν με την ανάλογη διάθεση στην όλη προσπάθεια. Τονίζει δηλαδή τόσο την έννοια της ενσυναίσθησης, όσο και την έννοια της μαθητικής συμμετοχής. Με αυτό τον τρόπο ο Ε5 επικαλείται ελαφρυντικά εκ μέρους όλων όσων υπηρετούν το χώρο της εκπαίδευσης τονίζοντας ότι το αποτέλεσμα εξαρτάται από την δεκτικότητα και την ανταπόκριση αυτών που δέχονται την φροντίδα για να επιτευχθεί μια αρμονική και εποικοδομητική συνύπαρξη (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων).

Συνεντεύκτρια: Πιστεύετε ότι τα σχολεία που υιοθετούν στοιχεία ηθικής της φροντίδας μπορούν να επηρεάσουν το ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον;

E5: Εννοείται (.) καλύτεροι καθηγητές, καλύτερα παιδιά, καλύτεροι γονείς, καλύτεροι άνθρωποι. Αυτά τα παιδιά αύριο θα γίνουν γονείς, τουλάχιστον ας καλλιεργηθεί η κρίση τότε οι γονείς τους έχουν δίκιο, τότε δεν έχουν δίκιο, τότε οι εκπαιδευτικοί τους έχουν δίκιο, τότε οι εκπαιδευτικοί τους έχουν άδικο προκειμένου να μπορέσουν οι ίδιοι αύριο να γίνουν καλύτεροι γονείς.

Συνεντεύκτρια: Πιστεύετε ότι οι εκπαιδευτικοί, που νιώθουν δίπλα τους μια διοίκηση που τους συμπαραστέκεται σε οτιδήποτε προκύπτει, μπορούν να περάσουν στους μαθητές ένα θετικό τρόπο σκέψης, μια κριτική σκέψη;

E5: (.) αυτό είναι το ζητούμενο, το θέμα είναι κατά πόσο το επιτρέπει το σχολείο και κατά πόσο το δέχεται και ο ίδιος ο μαθητής, πρέπει να καταλάβει ο μαθητής ότι απέναντι του έχει έναν άνθρωπο ο οποίος θέλει να του κάνει καλό έτσι (.) και πρέπει και οι καθηγητές να του δίνουν αυτήν την εικόνα γιατί είναι και οι καθηγητές που δεν έχουν αυτή την εικόνα. Πρέπει δηλαδή ο ένας να πείθει τον άλλον (.) αλλά για να έχεις κριτική σκέψη πρέπει να (.) έχεις και ανθρώπους οι οποίοι είναι ανοιχτά μυαλά και καθοδηγούν και το δικό σου το μυαλό και δεν ξέρω κατά πόσο αυτή η ιστορία που υπάρχει την τελευταία δεκαετία που δεν γίνονται διορισμοί, που έχει γεράσει το προσωπικό των καθηγητών (.) που αρχίζει και υπάρχει μια τεράστια απόκλιση ανάμεσα στις ηλικιακές αποστάσεις και μεταξύ μαθητών – καθηγητών και η οποία θα μεγαλώσει πιο πολύ και με το θέμα της αξιολόγησης που έχει γίνει δεν ξέρω κατά πόσο μπορεί αυτό το πράγμα να γίνει (.) υπάρχει ένα χάσμα πλέον (.) δημιουργείται ανάμεσα στις γενιές, βέβαια οι συμβουλές των μεγαλύτερων είναι πάντα πιο σημαντικές και πιο χρήσιμες αλλά δεν ξέρω κατά

πόσο τα παιδιά μπορούν να ακούσουν εύκολα τις συμβουλές αυτών που είναι μεγαλύτεροι και τους ίδιους τους γονείς τους.

Συνεντεύκτρια: Άρα θεωρείτε ότι όταν το πρότυπο που έχουν τα παιδιά μπορεί να προσφέρει και να δώσει περισσότερα αλλάζει και ο τρόπος σκέψης των παιδιών;

E5: Έτσι πρέπει να γίνει (.) θετικά πρότυπα, θετική εξέλιξη.
(Απόσπασμα26 Εν4Ερ20Ε5)

Ο E5 λογοδοτεί, απαντώντας στο ερώτημα της ερευνήτριας, κατά πόσο μπορούν να επηρεάσουν τα στοιχεία ηθικής της φροντίδας το κοινωνικό περιβάλλον. Η θέση του είναι κυρίως δυνητική- δεοντολογική, δεν σχετίζεται δηλαδή με σχολιασμό παρόντων συνθηκών, αλλά για πιθανά, προσδοκώμενα οφέλη, σε περίπτωση εφαρμογής της οπτικής της φροντίδας. Προκειμένου να πείσει για την θέση του χρησιμοποιεί την τακτική της λίστας, παραθέτοντας αναλυτικά πιθανές εκδοχές- παραδείγματα της εισαγωγής του πλαισίου της ηθικής της φροντίδας *«Εννοείται (.) καλύτεροι καθηγητές, καλύτερα παιδιά, καλύτεροι γονείς, καλύτεροι άνθρωποι. Αυτά τα παιδιά αύριο θα γίνουν γονείς, τουλάχιστον ας καλλιεργηθεί η κρίση τότε οι γονείς τους έχουν δίκιο, τότε δεν έχουν δίκιο, τότε οι εκπαιδευτικοί τους έχουν δίκιο, τότε οι εκπαιδευτικοί τους έχουν άδικο»*.

Ύστερα χρησιμοποιεί και πάλι ένα παράδειγμα προκειμένου να αποδείξει την γενικότητα του επιχειρήματος του. Η διάδραση μεταξύ μαθητών και καθηγητών αποδεικνύεται δια μέσου της αντιπαραβολής (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονότικότητας). Από την μια παρουσιάζεται η κατανόηση εκ μέρους των μαθητών για την ηθική του καθηγητή και τους εκπαιδευτικούς στόχους που γίνονται για το «καλό» του *«κατά πόσο το δέχεται και ο ίδιος ο μαθητής, πρέπει να καταλάβει ο μαθητής ότι απέναντι του έχει έναν άνθρωπο ο οποίος θέλει να του κάνει καλό έτσι»*. Στο δεύτερο μέρος της αντιπαραβολής δίνει μεγαλύτερη βαρύτητα στην εικόνα του εκπαιδευτικού, καθώς γίνεται παραδεκτό πως πολλοί δεν ενδιαφέρονται για μια ηθική της φροντίδας: ωστόσο, πρέπει να μπορούν να εμπλουτίζουν τις σκέψεις τους και να έχουν ανοικτούς ορίζοντες *«πρέπει και οι καθηγητές να του δίνουν αυτή την εικόνα γιατί είναι και οι καθηγητές που δεν έχουν αυτή την εικόνα. Πρέπει δηλαδή ο ένας να πείθει τον άλλον (.) αλλά για να έχεις κριτική σκέψη πρέπει να (.) έχεις και ανθρώπους οι οποίοι είναι ανοιχτά μυαλά και καθοδηγούν και το δικό σου το μυαλό»*. Τέλος,

εισάγεται το ζήτημα του ηλικιακού χάσματος ανάμεσα σε καθηγητές και μαθητές, καθώς το προσωπικό των πρώτων αρχίζει και γερνάει και δεν δείχνει την ίδια κατανόηση στους μαθητές και στις εξελίξεις που συμβαίνουν στο κοινωνικό συγκείμενο. Ψέγεται δηλαδή η ίδια η δομική ανεπάρκεια, καθώς δεν πραγματοποιούνται διορισμοί νέων εκπαιδευτικών, οι οποίοι έχουν όρεξη για δουλειά και η ηλικία τους είναι πιο κοντά στους μαθητές τους «υπάρχει την τελευταία δεκαετία που δεν γίνονται διορισμοί, που έχει γεράσει το προσωπικό των καθηγητών (.) που αρχίζει και υπάρχει μια τεράστια απόκλιση ανάμεσα στις ηλικιακές αποστάσεις και μεταξύ μαθητών – καθηγητών και η οποία θα μεγαλώσει πιο πολύ και με το θέμα της αξιολόγησης που έχει γίνει δεν ξέρω κατά πόσο μπορεί αυτό το πράγμα να γίνει (.) υπάρχει ένα χάσμα πλέον (.) δημιουργείται ανάμεσα στις γενιές, βέβαια οι συμβουλές των μεγαλύτερων είναι πάντα πιο σημαντικές και πιο χρήσιμες αλλά δεν ξέρω κατά πόσο τα παιδιά μπορούν να ακούσουν εύκολα τις συμβουλές αυτών που είναι μεγαλύτεροι και τους ίδιους τους γονείς τους».

Επιπρόσθετα σε όλα τα σχόλιά του ο Ε5 αλλάζει το πρόσωπο αφήγησης για να αποδώσει την καθολικότητα της θέσης του αλλά και να απεμπλακεί από προσωπική μαρτυρία και τυχόν ηθικές ευθύνες. Η έννοια του ερείσματος αποτελεί μια ρητορική μεταβολή της θέσης του ομιλητή σε σχέση με την αφήγησή του. Χρησιμοποιείται δηλαδή είτε το γ' ενικό πρόσωπο όταν γίνεται λόγος για τις εξουσιαστικές δομές, είτε το γ' πληθυντικό όταν πρόκειται για τους μαθητές ή τους υπόλοιπους εκπαιδευτικούς «Εννοείται (.) καλύτεροι καθηγητές, καλύτερα παιδιά, καλύτεροι γονείς, καλύτεροι άνθρωποι. Αυτά τα παιδιά αύριο θα γίνουν γονείς, τουλάχιστον ας καλλιεργηθεί η κρίση τότε οι γονείς τους έχουν δίκιο, τότε δεν έχουν δίκιο, τότε οι εκπαιδευτικοί τους έχουν δίκιο, τότε οι εκπαιδευτικοί τους έχουν άδικο προκειμένου να μπορέσουν οι ίδιοι αύριο να γίνουν καλύτεροι γονείς. [...] αυτό είναι το ζητούμενο, το θέμα είναι κατά πόσο το επιτρέπει το σχολείο και κατά πόσο το δέχεται και ο ίδιος ο μαθητής, πρέπει να καταλάβει ο μαθητής ότι απέναντι του έχει έναν άνθρωπο ο οποίος θέλει να του κάνει καλό έτσι (.) και πρέπει και οι καθηγητές να του δίνουν αυτή την εικόνα γιατί είναι και οι καθηγητές που δεν έχουν αυτή την εικόνα. Πρέπει δηλαδή ο ένας να πείθει τον άλλον (.) αλλά για να έχεις κριτική σκέψη πρέπει να (.) έχεις και ανθρώπους οι οποίοι είναι ανοιχτά μυαλά και καθοδηγούν και το δικό σου το μυαλό και δεν ξέρω κατά πόσο αυτή η ιστορία που υπάρχει την τελευταία δεκαετία που δεν γίνονται διορισμοί, που έχει γεράσει το προσωπικό των καθηγητών (.)

που αρχίζει και υπάρχει μια τεράστια απόκλιση ανάμεσα στις ηλικιακές αποστάσεις και μεταξύ μαθητών – καθηγητών και η οποία θα μεγαλώσει πιο πολύ και με το θέμα της αξιολόγησης που έχει γίνει δεν ξέρω κατά πόσο μπορεί αυτό το πράγμα να γίνει (.) υπάρχει ένα χάσμα πλέον (.) δημιουργείται ανάμεσα στις γενιές, βέβαια οι συμβουλές των μεγαλύτερων είναι πάντα πιο σημαντικές και πιο χρήσιμες αλλά δεν ξέρω κατά πόσο τα παιδιά μπορούν να ακούσουν εύκολα τις συμβουλές αυτών που είναι μεγαλύτεροι και τους ίδιους τους γονείς τους.»

Το αποτέλεσμα είναι ότι ο ομιλητής σε όλη την έκταση του αποσπάσματος οργανώνει την επιχειρηματολογία του με την παράθεση λίστας προκειμένου να καταστήσει τον ρητορικό του λόγο πειστικό και να δημιουργήσει την αίσθηση μια ολοκληρωμένης αφήγησης με επίγνωση όλων όσων ισχυρίζεται (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

3.15 Την παράθεση των απόψεων των διοικητικών υπαλλήλων, σχετικά με την ευαισθητοποίηση όλων όσων εμπλέκονται στην εκπαιδευτική διαδικασία, για την παρουσία της ηθικής της φροντίδας στο χώρο της εκπαίδευσης

Απόσπασμα 27

Στο απόσπασμα αυτό ο διοικητικός υπάλληλος Ε9, θέλοντας να συμπληρώσει κάτι επιπλέον για την ηθική της φροντίδας ως διάσταση της δουλειάς του στην διοίκηση της εκπαίδευσης, κάνει λόγο για τη δυνατότητα υιοθέτησης ανάλογης φροντίδας από την κεντρική διοίκηση του Υπουργείου Παιδείας, προς τους εκπαιδευτικούς αλλά και προς τους διοικητικούς υπαλλήλους. Ο διοικητικός υπάλληλος της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης Ε9 λογοδοτεί παραθέτοντας ρητορικά τους λόγους για τους οποίους η έννοια της φροντίδας μετατρέπεται σε ενεργό πράξη τόσο στη σχέση μεταξύ εκπαιδευτικών και διοικητικών υπαλλήλων όσο και στη σχέση και την επαφή μεταξύ της κεντρικής διοίκησης και των υπαλλήλων της

περιφερειακής διοίκησης. Στο σημείο αυτό ο ομιλητής επικαλείται μια δικαιολογία, εκ μέρους της κεντρικής διοίκησης, αναφορικά με την διαίρεσή της σε πολλές περιφερειακές διευθύνσεις και την απορρέουσα δυσκολία στην διαχείριση των ζητημάτων όλων όσων εργάζονται στο χώρο της εκπαίδευσης (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων).

Σε συνέχεια της παραπάνω λογοδοτήσής του ο ομιλητής εκφράζει την άποψη ότι η έννοια της ψυχολογίας για την κεντρική διοίκηση είναι πιο άμεσα δεμένη με τον χώρο της εκπαίδευσης και δει των παιδιών τα οποία και υπηρετεί. Παράλληλα όμως λογοδοτεί και εκ μέρους των διοικητικών υπαλλήλων επικαλούμενος την φροντίδα με την οποία περιβάλλουν άλλες δομές τους υπαλλήλους τους τονίζοντας την σημαντικότητα της τόσο στις σχέσεις μεταξύ των υπαλλήλων όσο και στην απόδοση του παραγόμενου έργου τους (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων).

Παράλληλα ο Ε9 επικαλείται ελαφρυντικά και εκ μέρους των διοικητικών υπαλλήλων της κεντρικής διοίκησης αποκαλύπτοντας ότι η διαδικασία λήψης των αποφάσεων τους είναι άμεσα εξαρτημένη από την πολιτική βούληση του Υπουργείου εκφράζοντας τις ανάγκες του Πρωθυπουργικού κράτους. Σύμφωνα με την παραπάνω δικαιολόγηση του ο ομιλητής καθιστά σαφές το πλαίσιο το οποίο οριοθετεί την βούληση και τον τρόπο αντίδρασης των υπαλλήλων της κεντρικής διοίκησης (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων).

Ο Ε9, σε συμπληρωματικό ερώτημα της ερευνήτρια, αναλύει ότι η δομή και η λειτουργία του γραφειοκρατικού συστήματος καθώς και του θεσμικού πλαισίου το οποίο διέπει την εκπαίδευση καθιστούν αδύνατη μια άμεση μεταφορά των προβληματισμών και των αιτημάτων των εκπαιδευτικών. Επιπλέον ο ομιλητής τονίζει ότι παρότι κάθε περιφερειακή διοίκηση αποτελεί μια μικρογραφία της κεντρικής δομής του Υπουργείου όμως δεν είναι δυνατή η συνεργασία τους μέσα σε ένα πλαίσιο φροντίδας. Στην παραπάνω αναφορά του ο Ε9 προσθέτει επιπλέον τον παράγοντα της αναγκαιότητας τήρησης του θεσμικού πλαισίου, στις διαδικασίες των δραστηριοτήτων της διοίκησης τόσο της κεντρική όσο και της περιφερειακής, αν και επισημαίνει πως μια πιο ανθρωποκεντρική αντίληψη θα συνέβαλε επίσης στην επίλυση προβλημάτων, τόσο των εκπαιδευτικών όσο και των διοικητικών υπαλλήλων (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009). Στη συνέχεια του αποσπάσματος

ο Ε9 επικαλείται και πάλι την διάκριση μεταξύ της διοίκησης του Υπουργείου Παιδείας και της πολιτικής στελέχωσης του, όποτε αυτή αλλάζει. Για τον ομιλητή, η διάκριση αυτή έχει σημαντικό ρόλο καθώς πολύ συχνά ταυτίζεται το έργο της διοίκησης με αυτό της πολιτικής εξουσίας. Με τον τρόπο αυτό ο ομιλητής προβάλλει την δικαιολόγηση των διοικητικών ενεργειών οι οποίες είναι επιβεβλημένες από την εκάστοτε πολιτική αρχή επιχειρώντας να διασκεδάσει την αρνητική εικόνα την οποία βαραίνει κατά κύριο λόγο την διοίκηση κατά την ψήφιση των εκπαιδευτικών νομοθετημάτων (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009).

Συνεντεύτρια: Θα θέλατε να συμπληρώσετε κάτι άλλο για την ηθική της φροντίδας ως διάσταση της δουλειάς σας στη διοίκηση της εκπαίδευσης;

Ε9: Ε (.) ναι ένα σημείο που θέλω να προσθέσω ακόμα, όπως είπα και στην αρχή, πάντα είναι ότι θέλουμε, εδώ βέβαια η συζήτηση αυτή γίνεται για την φροντίδα προς τους εκπαιδευτικούς αλλά θα ήταν μια καλή ευκαιρία και έναυσμα να δούμε για την φροντίδα που υπάρχει από την κεντρική διοίκηση πλέον προς την περιφερειακή διοίκηση, πως δηλαδή διευκολύνει την δική μας επικοινωνία μαζί τους. Εκεί πάλι πάμε σε ζητήματα κατανομής όπως είπαμε το να έχεις πολλές διευθύνσεις ή να έχεις λίγες διευθύνσεις, να έχεις πολλά άτομα από κάτω, να έχεις λίγα άτομα αλλά δεν υπάρχει καν αυτή η σκέψη εκεί πέρα δηλαδή να λυθεί. Ίσως γιατί η έννοια της ψυχολογίας ακουμπάει πιο εύκολα τον χώρο της εκπαίδευσης όσο αφορά τα παιδιά, η έννοια ψυχολογία να υπάρχει αλλά να μην έχει ακόμα ευαισθητοποιήσει κάποιον στο χώρο των διοικητικών δομών, εκεί τυγχάνει να μιλάμε τώρα για το υπουργείο παιδείας θα μπορούσε κάλλιστα να μιλάμε για άλλες δομές, για οποιοδήποτε τμήμα, για οποιαδήποτε διεύθυνση, υπάρχουν δομές που το έχουν εξασφαλίσει αυτό αλλά εξαρτάται από την φιλοσοφία τους και την λειτουργία τους. Αν μιλήσουμε για σώματα ασφαλείας, προφανώς εκεί υπάρχει και η ψυχολογία και η φροντίδα και όλα

αυτά γιατί είναι απαραίτητο στοιχείο για να δουλέψουν οι άνθρωποι που δουλεύουν σε αυτές τις υπηρεσίες α(.) από την απέναντι πλευρά υπάρχουν υπηρεσίες που δεν υπάρχει αυτή η έννοια, υπάρχει καθαρά η στεγνή γραφειοκρατική οργάνωση και μάλιστα αν προσθέσουμε και τα σχέδια που είπα εγώ υπάρχει πάντα και η εμπλοκή η πολιτική που ο καθένας ασχολείται. Οι πολιτικοί που θέλουν να εφαρμόσουν πολιτική διαφορετική και έτσι κάθε φορά γίνονται αλλαγές οι οποίες δυσκολεύουν, σε βάζουν δηλαδή, μήπως είναι και η δουλειά μας τελικά αυτή, σε βάζουν να κάνεις την μετάφραση για να περνάς τους νόμους και τις ανάγκες του πρωθυπουργικού κράτους, για να καταλάβουν πως γίνεται αυτή η διοίκηση

Συνεντεύτρια: Μιλώντας για φροντίδα, της κεντρικής διοίκησης προς την περιφερειακή διοίκηση, πιστεύετε ότι ο τρόπος που δουλεύει η περιφερειακή διοίκηση είναι καθαρά διεκπεραιωτικός, ως ένας μεσάζων;

E9: Η αντιμετώπιση που έχει το υπουργείο προς τις περιφερειακές διευθύνσεις είναι ότι είμαστε στο διπλανό κτήριο ακριβώς, τον αγαπάει πολύ ένας υπάλληλος και αποσπασμένος και διοικητικός που δουλεύει στο κτήριο όπως είμαστε εμείς, η Αθήνα θεωρεί ότι είναι στη διπλανή πόρτα, όντως το έχει στο μυαλό της, θεωρεί ότι όλοι οι διοικητικοί και όλοι αυτοί που ασχολούνται τέλος πάντων με την οργάνωση είναι κοντά, αυτό είδα εγώ με τα ίδια μου τα μάτια κάτω, δεν υπάρχει η φιλοσοφία α(.) αυτός είναι στην Αλεξανδρούπολη α(.) αυτός είναι στην Κρήτη, όχι δεν υπάρχει απλώς δεν έχει τύχει ποτέ να ερευνηθεί με τον τρόπο που κάνουμε αυτή την προσέγγιση που κάνουμε για τους εκπαιδευτικούς ας πούμε και να αναζητήσουμε και εκεί αν υπάρχει τρόπος να βελτιωθεί αυτό το πράγμα, η έννοια υπάρχει, διοικητικά την έχω δει, υπάρχει πάντως, άλλωστε το υπουργείο όπως έχει την δομή του, είναι η κεντρική διοίκηση και εκεί όπως έχει εδώ η διεύθυνσή μας και έχει μετά τα διάφορα τμήματά του, μια μικρογραφία μικρή είμαστε και εμείς και έχουμε το ίδιο πάλι

(.) δεύτερο προϊστάμενο, διοικητικά έχουμε εδώ πέρα τον δικό μας διευθυντή διεύθυνσης, τον περιφερειακό διευθυντή και μετά είναι ο διευθυντής του υπουργείου ε(.) πιστεύω ότι η δομή το δίνει το δικαίωμα αυτό, πιστεύω ότι το αισθάνονται κάτω και πιστεύω ότι δεν είναι εύκολο να πιάσουν το κομμάτι της φροντίδας και της ηθικής και να το αποδώσουν εκεί πάνω

Συνεντεύκτρια: Πιστεύετε ότι είναι πιο συναισθηματικό αυτό το κομμάτι από ότι θα έπρεπε;

E9: Πιστεύω ότι όταν έχεις να κάνεις με μεγάλο πληθυσμό, που είπαμε και στην αρχή, πρέπει να τηρείς αυστηρά τους κανόνες και δεν μπορείς ,ακόμα και όταν ξέρεις ότι ο άλλος είναι καλός για μια θέση, δεν μπορείς (.) θα πρέπει να το ανακοινώσεις σε όλους, να το κάνεις τυπικά, άμα βγάλεις πολύ λεπτομέρεια (.) γιατί το έκανες έτσι, φωτογραφίζεις την θέση για αυτόν, είναι δύσκολο πράγμα και ο άνθρωπος που ασκεί την διοίκηση εκεί πέρα πιστεύω ότι επωμίζεται μεγαλύτερο βάρος από ότι η διοίκηση που ασκούμε εδώ πέρα οι περιφερειακές διευθύνσεις. Είναι όντως πολύ- πολύ και άγχος ανεβάζουν κάποιοι διευθυντές του υπουργείου, ήταν όλη την ημέρα εκεί γεμάτοι άγχος για να καταφέρουν να κάνουν, να προλάβουν τα περιθώρια των εξετάσεων, των αποσπάσεων και τέτοια, ξημερω-βράδιαζαν εκεί μέσα, ε (.) είναι θέμα προσέγγισης, εξάλλου για αυτό έχεις πολλούς περιφερειακούς διευθυντές, αλλά διευθυντή του υπουργείου έχεις έναν, δύσκολα να φτάσεις εκεί, πιστεύω ότι είναι άξιοι να κάνουν την δουλειά τους εκεί και εμείς κακώς πολλοί λένε για το υπουργείο παιδείας (.) έτσι για να τελειώσω, μπλέκουν την πολιτική με την διοικητική έκφραση. Οι διοικητικοί είναι κάτι ανεξάρτητο, οι πολιτικοί είναι αυτοί που θέλουν να εφαρμόσουν την πολιτική τους, όπως είπα και στην αρχή , άρα δεν μπορείς να μιλάς για την διοίκηση, το πώς δουλεύει δηλαδή αν δεν κάνει γρήγορα τις πανελλήνιες ή αργά τις μεταθέσεις, όταν κάποιος άλλος από πάνω μπορεί να σου φρενάρει τις μεταθέσεις γιατί θέλει να αλλάξει την νομοθεσία ,

όταν ένας άλλος παράγοντας εξωγενής, όπως ο κορωνοϊός, θέλει να σε καθυστερήσει και τα σχολεία να μεταφέρουν τις ενάρξεις τους και τις εξετάσεις τους αργότερα. Πρέπει ο πολιτικός να το αποφασίσει, τότε θα ανοίξουν και τότε θα κλείσουν τα σχολεία και όχι ο διοικητικός(.) (Απόσπασμα27 Εν4Ερ21Ε9)

Στο παραπάνω απόσπασμα ο ομιλητής μετά από σχετικό ερώτημα της ερευνήτριας, προχωρά σε μια αναλυτική περιγραφή και αναφορά για την αναγκαιότητα της υιοθέτησης της ηθικής της φροντίδας όχι μόνο προς τους εκπαιδευτικούς αλλά και προς τους διοικητικούς υπαλλήλους. Αρχικά ο ομιλητής τονίζει την σπουδαιότητα της υιοθέτησης από την κεντρική διοίκηση μιας στάσης φροντίδας απέναντι στους διοικητικούς υπαλλήλους της περιφερειακής διοίκησης ώστε να υπάρχει καλύτερη επικοινωνία μεταξύ τους αλλά και μια αρμονική συνεργασία *«Ε (.) ναι ένα σημείο που θέλω να προσθέσω ακόμα, όπως είπα και στην αρχή, πάντα είναι ότι θέλουμε, εδώ βέβαια η συζήτηση αυτή γίνεται για την φροντίδα προς τους εκπαιδευτικούς αλλά θα ήταν μια καλή ευκαιρία και έναυσμα να δούμε για την φροντίδα που υπάρχει από την κεντρική διοίκηση πλέον προς την περιφερειακή διοίκηση, πως δηλαδή διευκολύνει την δική μας επικοινωνία μαζί τους.»*

Επιπλέον ο ομιλητής στο απόσπασμα αυτό παραθέτει με την μορφή λίστας το σκεπτικό για μια διαφορετική προσέγγιση του χώρου της διοίκησης της εκπαίδευσης. Με τον τρόπο αυτό ο Ε9 ενισχύει την ρητορική του αφήγηση και δίνει πειστικότητα στα επιχειρήματά του για όλα όσα υποστηρίζει παραπάνω (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Στη συνέχεια ο Ε9 προχωρά σε μια περιγραφή των διαφορών που μπορεί να χαρακτηρίζουν κάθε τμήμα περιφερειακής διοίκησης. Συγκεκριμένα ο ομιλητής παραθέτει, με την χρήση λίστας, όλα εκείνα τα στοιχεία που κατά την άποψή του μπορεί να διαφέρουν ανάμεσα στα διαφορετικά τμήματα της διοίκησης και επομένως η αντιμετώπιση της κεντρικής διοίκησης προς το καθένα να είναι διαφορετική *«Εκεί πάλι πάμε σε ζητήματα κατανομής όπως είπαμε το να έχεις πολλές διευθύνσεις ή να έχεις λίγες διευθύνσεις, να έχεις πολλά άτομα από κάτω, να έχεις λίγα άτομα αλλά δεν υπάρχει καν αυτή η σκέψη εκεί πέρα δηλαδή να λυθεί.»*. Σε συμπληρωματικό σχόλιο του ο ομιλητής προχωρά στην εισαγωγή μιας αντιπαραβολής μεταξύ του εργασιακού πλαισίου των εκπαιδευτικών και αυτό των διοικητικών υπαλλήλων, επισημαίνοντας

πως στο πρώτο είναι πιο πιθανό να εφαρμοστεί πολλές φορές μια ηθική της φροντίδας εξαιτίας της φύσης του διδακτικού έργου, τη συμμετοχή παιδιών σε αυτό και την άμεση επαφή των εκπαιδευτικών μαζί τους. Με την παρακάτω χρήση της αντιπαραβολής ο ομιλητής κατορθώνει να ενισχύσει ρητορικά την επιχειρηματολογία του (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας) «*Ίσως γιατί η έννοια της ψυχολογίας ακουμπάει πιο εύκολα τον χώρο της εκπαίδευσης όσο αφορά τα παιδιά, η έννοια ψυχολογία να υπάρχει αλλά να μην έχει ακόμα ευαισθητοποιήσει κάποιον στο χώρο των διοικητικών δομών*».

Επίσης σε συμπληρωματικού του σχόλιο ο ομιλητής προχωρά στη διάκριση μεταξύ διάφορων διοικητικών τμημάτων που φαίνεται να εφαρμόζεται μια ηθική της φροντίδας και σε άλλα που ενώ είναι απαραίτητη, απουσιάζει και στη θέση της κυριαρχεί μια στείρα και αυστηρή γραφειοκρατική στάση και λειτουργία. Ο ομιλητής κατά την αφήγησή του κάνει εναλλαγή προσώπου από το τρίτο πρόσωπο ενικού σε πρώτο πληθυντικό και τρίτο πληθυντικό πρόσωπο (έρεισμα) προσπαθώντας να κατασκευάσει ρητορικά τον λόγο του και να μειώσει την ευθύνη του για όσα υποστηρίζει, επειδή μεταφέρει και απόψεις άλλων «*εκεί τυγχάνει να μιλάμε τώρα για το υπουργείο παιδείας θα μπορούσε κάλλιστα να μιλάμε για άλλες δομές, για οποιοδήποτε τμήμα, για οποιαδήποτε διεύθυνση, υπάρχουν δομές που το έχουν εξασφαλίσει αυτό αλλά εξαρτάται από την φιλοσοφία τους και την λειτουργία τους. Αν μιλήσουμε για σώματα ασφαλείας, προφανώς εκεί υπάρχει και η ψυχολογία και η φροντίδα και όλα αυτά γιατί είναι απαραίτητο στοιχείο για να δουλέψουν οι άνθρωποι που δουλεύουν σε αυτές τις υπηρεσίες α(.) από την απέναντι πλευρά υπάρχουν υπηρεσίες που δεν υπάρχει αυτή η έννοια, υπάρχει καθαρά η στεγνή γραφειοκρατική οργάνωση και μάλιστα αν προσθέσουμε και τα σχέδια που είπα εγώ υπάρχει πάντα και η εμπλοκή η πολιτική που ο καθένας ασχολείται*.

Παράλληλα στο παραπάνω απόσπασμα ο ομιλητής οργανώνει την επιχειρηματολογία του με την τεχνική της λίστας επιδιώκοντας να ενισχύσει με πειστικό τρόπο την ρητορική κατασκευή της αφήγησής του (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας). Στη συνέχεια ο Ε9 κάνει μια έντονη και ισχυρή διατύπωση, σχετικά με την δυσχέρεια που προκύπτει, στη λειτουργία της διοίκησης, από την αλλαγή κάθε φορά της πολιτικής ηγεσίας του Υπουργείου Παιδείας. Συγκεκριμένα, υπογραμμίζει πως η πολιτική στελέχωση της κεντρικής διοίκησης φαίνεται να θέτει ως προτεραιότητα την επίτευξη των πολιτικών στόχων με

αποτέλεσμα να καθυστερεί, με συνεχείς τροποποιήσεις, το έργο των διοικητικών υπαλλήλων *«Οι πολιτικοί που θέλουν να εφαρμόσουν πολιτική διαφορετική και έτσι κάθε φορά γίνονται αλλαγές οι οποίες δυσκολεύουν, σε βάζουν δηλαδή , μήπως είναι και η δουλειά μας τελικά αυτή, σε βάζουν να κάνεις την μετάφραση για να περνάς τους νόμους και τις ανάγκες του πρωθυπουργικού κράτους, για να καταλάβουν πως γίνεται αυτή η διοίκηση.»*

Σε συμπληρωματικό ερώτημα της ερευνήτριας, για τον ρόλο της περιφερειακής διοίκησης, ο ομιλητής προχωρά σε μια σημαντική επισήμανση αναφορικά με το τρόπο δράσης των κεντρικών διοικήσεων. Συγκεκριμένα αναφέρει πως το υπουργείο φαίνεται να αντιλαμβάνεται τις ιδιαίτερες ανάγκες των περιφερειακών διοικήσεων οι οποίες, παρότι δεν βρίσκονται στην Αθήνα, καθιστούν άμεση την ανάγκη ενεργοποίησης μιας συνεργασίας σε ένα πλαίσιο φροντίδας *«Η αντιμετώπιση που έχει το υπουργείο προς τις περιφερειακές διευθύνσεις είναι ότι είμαστε στο διπλανό κτήριο ακριβώς, τον αγαπάει πολύ ένας υπάλληλος και αποσπασμένος και διοικητικός που δουλεύει στο κτήριο όπως είμαστε εμείς, η Αθήνα θεωρεί ότι είναι στη διπλανή πόρτα , όντως το έχει στο μυαλό της, θεωρεί ότι όλοι οι διοικητικοί και όλοι αυτοί που ασχολούνται τέλος πάντων με την οργάνωση είναι κοντά, αυτό είδα εγώ με τα ίδια μου τα μάτια κάτω, δεν υπάρχει η φιλοσοφία α(.) αυτός είναι στην Αλεξανδρούπολη α(.) αυτός είναι στην Κρήτη.»*

Ακόμα σε συνέχεια της αφήγησής του ο ομιλητής προβάλλει, με τη χρήση μιας αντιπαραβολής, την φροντίδα που δείχνουν οι διοικητικοί υπάλληλοι για την καλύτερη αντιμετώπιση των εκπαιδευτικών σε αντίθεση με την στείρα διεκπεραιωτική στάση της κεντρικής διοίκησης προς τους υπαλλήλους των περιφερειακών της διοικήσεων. Συγκεκριμένα ο ομιλητής στο απόσπασμα επισημαίνει την προσπάθεια που καταβάλλουν οι διοικητικοί υπάλληλοι να ικανοποιήσουν τα αιτήματα και τις ιδιαίτερες ανάγκες του κάθε εκπαιδευτικού. Αντίθετα, όμως δεν φαίνεται να εφαρμόζεται κάποια ανάλογη στάση προς εκείνους, από τους φορείς της κεντρικής διοίκησης *«όχι δεν υπάρχει απλώς δεν έχει τύχει ποτέ να ερευνηθεί με τον τρόπο που κάνουμε αυτή την προσέγγιση που κάνουμε για τους εκπαιδευτικούς ας πούμε και να αναζητήσουμε και εκεί αν υπάρχει τρόπος να βελτιωθεί αυτό το πράγμα, η έννοια υπάρχει, διοικητικά την έχω δει, υπάρχει πάντως»* . Παράλληλα, ο ομιλητής περιγράφει την ιδιαίτερα αυστηρή και γραφειοκρατική δομή και λειτουργία της διοίκησης η οποία αποτελεί ανασταλτικό παράγοντα για την

υιοθέτηση μιας ηθικής της φροντίδας. Συγκεκριμένα αναφέρει πως αν και η έννοια της φροντίδας περιλαμβάνεται στη λογική της διοίκησης το ίδιο το θεσμικό πλαίσιο και το γραφειοκρατικό σύστημα καθιστούν σχεδόν αδύνατη την εφαρμογή της.

Επιπλέον ο Ε9 φαίνεται να χρησιμοποιεί την αφηγηματική τεχνική της λίστας για να περιγράψει την δομή και τα συστατικά στοιχεία την διοίκησης τονίζοντας την δυσκολία άμεσης επαφής των περιφερειακών διοικητικών υπαλλήλων με την κεντρική διοίκηση. Με τον τρόπο αυτό, εμφανίζοντας μια λίστα τριών μερών, ο ομιλητής προσπαθεί να επιτύχει μια πειστική επιχειρηματολογία ως γνώστης όλων αυτών των οποίων υποστηρίζει και να ενδυναμώσει ρητορικά την επιχειρηματολογία την οποία χρησιμοποιεί κατά την αφήγησή του (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονότικότητας) *«η έννοια υπάρχει, διοικητικά την έχω δει, υπάρχει πάντως, άλλωστε το υπουργείο όπως έχει την δομή του, είναι η κεντρική διοίκηση και εκεί όπως έχει εδώ η διεύθυνσή μας και έχει μετά τα διάφορα τμήματά του, μια μικρογραφία μικρή είμαστε και εμείς και έχουμε το ίδιο πάλι (.) δεύτερο προϊστάμενο, διοικητικά έχουμε εδώ πέρα τον δικό μας διευθυντή διεύθυνσης, τον περιφερειακό διευθυντή και μετά είναι ο διευθυντής του υπουργείου ε(.) πιστεύω ότι η δομή το δίνει το δικαίωμα αυτό, πιστεύω ότι το αισθάνονται κάτω και πιστεύω ότι δεν είναι εύκολο να πιάσουν το κομμάτι της φροντίδας και της ηθικής και να το αποδώσουν εκεί πάνω».*

Σε επόμενο ερώτημα της ερευνήτριας σχετικά με το συναισθηματικό πλαίσιο το οποίο εκφράζεται μέσω της ηθικής της φροντίδας, ο ομιλητής προχωρά σε μια δικαιολόγηση των διοικητικών υπαλλήλων οι οποίοι προσπαθούν να σεβαστούν το αυστηρό θεσμικό πλαίσιο στο οποίο πρέπει να εργάζονται. Πιο αναλυτικά, ο ομιλητής αν και αναγνωρίζει την ύπαρξη του ανθρώπινου και προσωπικού παράγοντα παραθέτει με την μορφή λίστας μια σειρά επιχειρημάτων τονίζοντας ότι, λόγω εμπλοκής ενός γενικού πληθυσμού, οι διοικητικοί υπάλληλοι πρέπει να λειτουργούν σε πλαίσια γραφειοκρατικής αυστηρότητας για την πιο δίκαιη και αξιοκρατική υλοποίηση όλων των διαδικασιών. Στη συνέχεια, μάλιστα του αποσπάσματος, ο ομιλητής προχωρά σε μια διαπίστωση σχετικά με το δύσκολο έργο που επωμίζεται η κεντρική διοίκηση, προσδίδοντας έτσι ξανά ένα πιο ανθρωποκεντρικό και συναισθηματικό χαρακτήρα στον διοικητικό μηχανισμό *«Πιστεύω ότι όταν έχεις να κάνεις με μεγάλο πληθυσμό, που είπαμε και στην αρχή, πρέπει να τηρείς αυστηρά τους κανόνες και δεν μπορείς, ακόμα και όταν ξέρεις ότι ο άλλος είναι καλός για μια θέση, δεν μπορείς (.) θα πρέπει να το ανακοινώσεις σε όλους, να το κάνεις τυπικά, άμα*

βγάλεις πολύ λεπτομέρεια (.) γιατί το έκανες έτσι, φωτογραφίζεις την θέση για αυτόν, είναι δύσκολο πράγμα και ο άνθρωπος που ασκεί την διοίκηση εκεί πέρα πιστεύω ότι επωμίζεται μεγαλύτερο βάρος από ότι η διοίκηση που ασκούμε εδώ πέρα οι περιφερειακές διευθύνσεις».

Στη συνέχεια του αποσπάσματος ο ομιλητής λογοδοτεί και πάλι μέρους των διοικητικών υπαλλήλων, τονίζοντας το άγχος των ευθυνών που επωμίζονται. Παράλληλα στο ίδιο απόσπασμα ο ομιλητής εστιάζεται για ακόμη μια φορά τη διάκριση μεταξύ διοίκησης και πολιτικής εξουσίας που χαρακτηρίζει το πλαίσιο εργασίας του. Πιο αναλυτικά, προβαίνει και πάλι σε μια δικαιολόγηση εκ μέρους των διοικητικών υπαλλήλων επισημαίνοντας πως είναι αναγκαίος ο διαχωρισμός μεταξύ διοίκησης και πολιτικών στελεχών. Ο ομιλητής αναφέρει ότι ενώ οι ίδιοι οι διοικητικοί υπάλληλοι προσπαθούν να αναλογιστούν τις ανάγκες των εκπαιδευτικών ή του κάθε εργαζομένου του κλάδου, οι ίδιες οι αποφάσεις της πολιτικής στελέχωσης του υπουργείου, τους αναγκάζουν σε έναν αποπροσανατολισμό και σε μια επιβράδυνση των πιο λειτουργικών διαδικασιών και θεμάτων που μπορεί να έχουν αναλάβει (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

Επίσης στο συγκεκριμένο απόσπασμα ο ομιλητής, επιθυμώντας να ενδυναμώσει ακόμα περισσότερο την αφήγησή του, κάνει χρήση της τεχνική του ερείσματος με την εναλλαγή του προσώπου από πρώτο ενικό σε τρίτο πληθυντικό. Με τον τρόπο αυτό μεταβάλλει την προσωπική του θέση γι' αυτά τα οποία ισχυρίζεται σε ένα πιο μακρινό έρεισμα το οποίο παραπέμπει και στη μαρτυρία άλλων προσώπων ενισχύοντας, με πειστικό τρόπο, την επιχειρηματολογία του (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας). *«Είναι όντως πολύ- πολύ και άγχος ανεβάζουν κάποιοι διευθυντές του υπουργείου, ήταν όλη την ημέρα εκεί γεμάτοι άγχος για να καταφέρουν να κάνουν, να προλάβουν τα περιθώρια των εξετάσεων, των αποσπάσεων και τέτοια, ξημερω-βράδιαζαν εκεί μέσα, ε (.) είναι θέμα προσέγγισης, εξάλλου για αυτό έχεις πολλούς περιφερειακούς διευθυντές, αλλά διευθυντή του υπουργείου έχεις έναν, δύσκολα να φτάσεις εκεί, πιστεύω ότι είναι άξιοι να κάνουν την δουλειά τους εκεί και εμείς κακώς πολλοί λένε για το υπουργείο παιδείας (.) έτσι για να τελειώσω, μπλέκουν την πολιτική με την διοικητική έκφραση. Οι διοικητικοί είναι κάτι ανεξάρτητο, οι πολιτικοί είναι αυτοί που θέλουν να εφαρμόσουν την πολιτική τους, όπως είπα και στην αρχή, άρα δεν μπορείς να μιλάς για την διοίκηση, το πώς δουλεύει δηλαδή αν δεν κάνει γρήγορα τις πανελλήνιες ή αργά τις μεταθέσεις, όταν κάποιος*

άλλος από πάνω μπορεί να σου φρενάρει τις μεταθέσεις γιατί θέλει να αλλάξει την νομοθεσία , όταν ένας άλλος παράγοντας εξωγενής, όπως ο κορωνοϊός, θέλει να σε καθυστερήσει και τα σχολεία να μεταφέρουν τις ενάρξεις τους και τις εξετάσεις τους αργότερα. Πρέπει ο πολιτικός να το αποφασίσει, τότε θα ανοίξουν και τότε θα κλείσουν τα σχολεία και όχι ο διοικητικός(.)»

Συνοψίζοντας ο ομιλητής παραθέτει με λίστα μια σειρά επιχειρημάτων σχετικά με τους παράγοντες οι οποίοι παρεμβαίνουν στο έργο των διοικητικών υπαλλήλων και δυσκολεύουν το έργο και τις προσπάθειές τους για μια εύρυθμη και αρμονική συνεργασία με τους εκπαιδευτικούς (Edwards & Potter, 1992, στρατηγικές κατασκευής γεγονικότητας).

4. Δ Μέρος – Συμπεράσματα – Συζήτηση

Η παραπάνω έρευνα, εστίασε το ενδιαφέρον της στην έννοια της ηθικής της φροντίδας, η οποία αποτελεί μια ιδιαίτερα σημαντική οπτική της ηθικής. Πιο συγκεκριμένα, η μελέτη επικέντρωσε την ανάλυση της στους τρόπους με τους οποίους οι υπάλληλοι ως μέλη των υπηρεσιών διοίκησης της εκπαίδευσης, αντιλαμβάνονται την ηθική της φροντίδας ως διάσταση του παρεχόμενου έργου τους. Επιπρόσθετα, η συγκεκριμένη ερευνητική προσπάθεια ανέδειξε τους τρόπους με τους οποίους οι συμμετέχοντες αναγνωρίζουν τη συμβολή της ηθικής της φροντίδας στην διαμόρφωση της κουλτούρας του σχολείου, η οποία συνιστά ένα σύνολο αξιών, τρόπου σκέψης, αλλά και στάσεων οι οποίες διέπουν τα μέλη μιας οργάνωσης και μεταφέρονται στα νέα μέλη. Σε συνέχεια της παραπάνω συμβολής, φαίνεται ότι η φροντίδα μπορεί να αποτελέσει βασική θετική συνιστώσα της οργανωτικής κουλτούρας του σχολείου και ουσιώδες συστατικό για την επίτευξη των μαθησιακών στόχων των εκπαιδευτικών με το να γίνει οικεία και αναγνωρίσιμη στη σχολική καθημερινότητα.

Μέσα από την ανάλυση του λόγου των διοικητικών υπαλλήλων αναδείχτηκε η συμβολή του ανθρώπινου παράγοντα ως κυρίαρχης σημασίας στον τρόπο λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης. Πιο συγκεκριμένα, μέσα από την επιχειρηματολογία τους αποκαλύπτεται ότι οι δικές τους προσπάθειες σε συνδυασμό με την επίδραση των

τεχνολογικών εξελίξεων μπορούν να εξελιχθούν σε ένα δυναμικό στοιχείο κατά την καθημερινή επικοινωνία τους με τους εκπαιδευτικούς και πάντα με γνώμονα τις εμπειρίες, τις δεξιότητες και τη γνώση τους. Επιβεβαίωση της παραπάνω παραδοχής τους αποτελεί η πεποίθησή, μέσα από τις λογοδοτήσεις των διοικητικών υπαλλήλων, ότι η εξειδικευμένη γνώση δύναται να προωθήσει νέες αντιλήψεις και να επιλύσει τα προβλήματα της εκπαιδευτικής διαδικασίας. Επιπλέον οι διοικητικοί υπάλληλοι θεωρούν ότι ο τρόπος και οι αρχές που ακολουθούν στο εργασιακό τους πλαίσιο φαίνεται να επηρεάζονται από πολλούς παράγοντες καταδεικνύοντας αφενός την προσωπικότητα του κάθε υπαλλήλου και αφετέρου την ενθάρρυνση και τις ευκαιρίες που του παρέχονται για την αξιοποίηση των γνώσεων, της δημιουργικότητάς του, της κρίσης του και των λοιπών ατομικών δυνατοτήτων του.

Αναλυτικότερα, με την έρευνά μου προσπάθησα να επικεντρωθώ στην ηθική της φροντίδας μέσα από το διοικητικό εργασιακό πλαίσιο της εκπαίδευσης και κάτω από την οπτική των ίδιων των εργαζομένων της. Πιο συγκεκριμένα, επεδίωξα να παρουσιάσω τον τρόπο με τον οποίον οι διοικητικοί υπάλληλοι λογοδοτούν για τις επιλογές τους καθώς επίσης και τις δικαιολογίες και δικαιολογήσεις που κατασκευάζουν για τον τρόπο που χειρίζονται τα ζητήματα των εκπαιδευτικών. Ειδικότερα, μέσα από τις συνεντεύξεις τους προκύπτει ότι οι διοικητικοί υπάλληλοι των διευθύνσεων εκπαίδευσης, κατασκευάζοντας με ποικίλο τρόπο την επιχειρηματολογία τους, προβάλλουν δικαιολογίες για τις πράξεις τους, δικαιολογήσεις για τις επιλογές τους και επικαλούνται ελαφρυντικά τόσο για τις δικές τους παραλήψεις όσο και για αυτές των συναδέλφων τους εκπαιδευτικών δίνοντας μια διαφορετική διάσταση στη μεταξύ τους συνεργασία και επικοινωνία.

Τα θέματα τα οποία απασχόλησαν την παρούσα έρευνα αποκαλύπτουν την πολυμορφία της ηθικής της φροντίδας και τις ποικίλες διαστάσεις που μπορεί να έχει η εφαρμογή της σε ένα χώρο όπου τελικός αποδέκτης κάθε ενέργειας τόσο διοικητικής όσο και εκπαιδευτικής είναι τα παιδιά. Πιο συγκεκριμένα τα θέματα που αναλύονται αφορούν (1) την έννοια της φροντίδας στον εργασιακό πλαίσιο των διοικητικών υπαλλήλων, (2) την επίδραση της φροντίδας στην διάθεση προσφοράς τους προς τους εκπαιδευτικούς, (3) την ανάπτυξη συναισθημάτων φροντίδας μέσα από την συνεργασία τους με τους εκπαιδευτικούς, (4) την ανάπτυξη ηθικών αρχών που να συνάδουν με την έννοια της φροντίδας, (5) την επίδραση της παρεχόμενης φροντίδας στην ανάπτυξη και την ευημερία των εκπαιδευτικών, (6) την παραδοχή

των τρόπων και τις αρχών τους ως κατάλληλο μέσο για την ανταπόκρισή τους στις πνευματικές και ψυχικές ανάγκες των εκπαιδευτικών, (7) τα εμπόδια που δυσχεραίνουν τις αρχές και τους τρόπους που ακολουθούν στην συνεργασία τους με τους εκπαιδευτικούς, (8) τις απόψεις τους για την διευκόλυνση των αρχών και των τρόπων που ακολουθούν στην συνεργασία τους με τους εκπαιδευτικούς, (9) την επίδραση των αρχών και των τρόπων που ακολουθούν στην συμπεριφορά και τις αρχές των εκπαιδευτικών, (10) την επιρροή της ηθικής της φροντίδας στο θεσμικό πλαίσιο του σχολείου, (11) την διαμόρφωση μιας θετικής σχολικής κουλτούρας κάτω από την οπτική της ηθικής της φροντίδας, (12) την δυνατότητα καθοδήγησης του σχολείου σε ευημερία και εξέλιξη, (13) την αντανάκλαση των σχολείων με στοιχεία ηθικής της φροντίδας στο ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον και (14) τις προτάσεις ευαισθητοποίησης των εμπλεκόμενων εκπαιδευτικών και διοικητικών υπαλλήλων ως αποτέλεσμα μιας φροντισμένης εκπαιδευτικής διαδικασίας.

Καταρχάς, όσο αφορά τη μορφή κατά την οποία η έννοια της φροντίδας μπορεί να μετουσιωθεί σε ενεργό πράξη στο εργασιακό πλαίσιο των διοικητικών υπαλλήλων, η ανάλυση των αποσπασμάτων τους ανέδειξε την εικόνα της καθοδήγησης, εξυπηρέτησης και προάσπισης των συμφερόντων των εκπαιδευτικών εκ μέρους των υπαλλήλων της διοίκησης και των διευθύνσεων εκπαίδευσης. Συγκεκριμένα, ο συνεντευξιζόμενος E7 απαντώντας στο ερώτημα της ερευνήτριας σχετικά με το αν θα ονόμαζε κάτι στη δουλειά του «φροντίδα» προς τους εκπαιδευτικούς, κάνει λόγο για την πολυμορφία της «φροντίδας» και θέτει τον εαυτό του στην υπηρεσία της φιλοσοφίας για προσφορά και φροντίδα κάτι το οποίο υιοθετεί το σύνολο του προσωπικού της διεύθυνσης στην οποία εργάζεται *«Η φροντίδα (.) προς τους εκπαιδευτικούς μπορεί να έχει διάφορες μορφές (.) ε όλη η διεύθυνση στην οποία υπηρετώ :: (.) ο βασικός της άξονας της δουλειάς κινείται ως προς την φροντίδα των εκπαιδευτικών»* Παράλληλα, ο E7 επισημαίνει ότι κεντρική θέση της διάθεσης προσφοράς, των διοικητικών υπαλλήλων προς τους εκπαιδευτικούς έχουν οι καθημερινές διαπροσωπικές αλληλεπιδράσεις των εμπλεκόμενων ατόμων, δηλαδή του ατόμου που την παρέχει και του παραλήπτη αυτής, έχοντας στόχο με τον τρόπο αυτό την κάλυψη των ψυχικών και πνευματικών αναγκών του ατόμου κάτι το οποίο συνάδει με την έννοια της φροντίδας στην ηθική και πολιτική φιλοσοφία (Noddings, 2002, Tronto, 1994).

Επίσης ο E7 με την λογοδότηση του αποκαλύπτει ότι η ανθρώπινη προσέγγιση των εκπαιδευτικών σχετίζεται με το στοιχείο της ενσυναίσθησης των διοικητικών υπαλλήλων βάσει του οποίου αφουγκράζονται κάθε προβληματισμό των εκπαιδευτικών με φιλικό τρόπο. Επιπλέον, ο ομιλητής εστιάζοντας στην καθημερινή επαφή που έχει με τους εκπαιδευτικούς επισημαίνει τρία βασικά σημεία της επικοινωνίας και της συνεργασίας τους *«όταν γνωρίζεις τον άλλον και έχεις ανταλλάξει και δύο τρεις κουβέντες και πέρα από τα εργασιακά ε(.) τον βλέπεις πιο ανθρώπινα, αισθάνεσαι, μπαίνεις πολλές φορές στη θέση του για την ανάγκη που έχει»*. Στη συνέχεια, ο E9 αντιπαραβάλλει στην ανάπτυξη διάθεσης προσφοράς για φροντίδα αυτή η οποία εκτυλίσσεται στο πλαίσιο ενός μικρού κοινωνικού πλαισίου απέναντι σε εκείνη που αναπτύσσεται σε ευρύτερο κοινωνικό σύνολο *«όταν έχουμε μικρούς πληθυσμούς είναι πιο εύκολη η διαχείριση αυτή με τις προσωπικές σχέσεις ε(.) και εκεί λειτουργείς σαν άνθρωπος, ενώ αν είναι μεγάλο το πλήθος δύσκολα»*. Με την παραπάνω δικαιολόγηση του ο E9 θέτει τον στοχασμό ότι η διαχείριση των σχέσεων μέσα σε μια συνεργασία εξαρτάται από πολλούς παράγοντες οι οποίοι ενισχύουν ακόμα περισσότερο την ανθρώπινη προσπάθεια των υπαλλήλων να προσφέρουν φροντίδα στους εκπαιδευτικούς. Τα παραπάνω ευρήματα, έρχονται να υποστηρίξουν μια πολύχρονη βιβλιογραφία σχετικά με τον πυρήνα της ηθικής της φροντίδας η οποία συνίσταται στις καθημερινές διαπροσωπικές αλληλεπιδράσεις των ατόμων και οι οποίες στοχεύουν στην ικανοποίηση των ψυχοπνευματικών αναγκών του ατόμου σε μια δεδομένη στιγμή (Noddings, 2002 Tronto, 1994).

Συμπληρωματικά, μέσα από την ανάλυση των αποσπασμάτων προκύπτει μια ακόμα σημαντική διάσταση της ηθικής της φροντίδας η οποία αντανακλά την ανάπτυξη συναισθημάτων αμοιβαίας εμπιστοσύνης και ικανοποίησης μέσα σε ένα πλαίσιο συνεργασίας το οποίο θα διέπεται από την αίσθηση της φροντίδας. Συγκεκριμένα η E10 κάνει λόγο ότι η εκδήλωση συναισθημάτων φροντίδας θα πρέπει να αποτελεί μια αμοιβαία διαδικασία η οποία να τροφοδοτεί και τις δύο πλευρές παράλληλα δηλαδή και του ατόμου που την παρέχει αλλά και αυτού που την λαμβάνει *«νιώθουν χαρά, νιώθουν μια αλληλεγγύη, μια αμοιβαιότητα, αυτά είναι συναισθήματα που τα έχω βιώσει και έχουν αναπτυχθεί μεταξύ (.)μέσα από την συνεργασία μου με εκπαιδευτικούς»*, *«νιώθουν την έγνοιά μου, το νιώθω ότι εκείνη την ώρα ότι μεταλαμπαδεύεται πέρα από την υπηρετήσή που ως υπηρεσία τους παρέχω και η έγνοιά μου να εξυπηρετηθεί, το νιώθω (.) το αφουγκράζονται (.)»*. Η παραπάνω

λογοδότηση της διοικητικού υπαλλήλου συμφωνεί με τις απόψεις της Gilligan, (1982) η οποία αναφέρει ότι η έννοια της φροντίδας είναι ένα αίσθημα ευθύνης απέναντι στον άλλον η οποία ορίζεται από πράξεις που πραγματοποιούνται ως αποτέλεσμα αυτής της αγάπης και επιπλέον οι σχέσεις που χαρακτηρίζονται από μια ανοιχτή επικοινωνία και αλληλεξάρτηση οδηγούν σε μια αρμονική σχέση φροντίδας.

Σε ερώτημα, αναφορικά με τις ηθικές αρχές του ατόμου και τον τρόπο με τον οποίον αυτές οι αρχές μετουσιώνονται σε φροντίδα προς τον εκπαιδευτικό μέσα από την καθημερινή αλληλεπίδραση μεταξύ διοίκησης και διοικουμένων, ο Ε3, διοικητικός υπάλληλος της Διεύθυνσης Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης, λογοδοτεί για την ύπαρξη αυτών των ηθικών αρχών. Συγκεκριμένα, ο ομιλητής επικαλείται τον ισχυρισμό ότι οι ηθικές του αρχές, οι οποίες διέπουν την ζωή του, βρίσκουν εφαρμογή και σε ένα ευρύτερο πεδίο όπως αυτό της εργασίας του και μετουσιώνονται σε ένα ουσιαστικό κομμάτι της ζωής του βελτιώνοντας τον τρόπο με τον οποίον τις εφαρμόζει στην συνεργασία του με τους εκπαιδευτικούς *«Το είπα πριν αυτό, οι αρχές υπήρχαν, μπήκαν σε εφαρμογή και σε ένα άλλο πεδίο και βελτιώθηκε ο τρόπος που τις εφαρμόζω εγώ»*. Επίσης τονίζει ότι η διάθεσή του για προσφορά φροντίδας και η αμφίδρομη επικοινωνία του με τους εκπαιδευτικούς συμβάλει στην περεταίρω ενίσχυση των ηθικών αρχών του και ακολούθως την στήριξη των εκπαιδευτικών σε προσωπικό, επαγγελματικό και κοινωνικό επίπεδο. Οι παραπάνω παραδοχές, του συνεντευξιζόμενου Ε3, αγγίζουν τις αναφορές της έρευνας της Kurland, (2018) η οποία τονίζει ότι οι εκπαιδευτικοί που εργάζονται σε διοικητική θέση φαίνεται να υιοθετούν το χαρακτηριστικό του ηθικού ηγέτη και, ως εκ τούτου, σηματοδοτείται η ευαισθητοποίηση και η ικανότητα τους να διαμορφώσουν και να εστιάσουν τις προσωπικές αξίες και πεποιθήσεις τους, οι οποίες αποτελούν βασικές δεξιότητές τους, στο να βοηθήσουν την πλοήγηση και τελικά να οδηγήσει τον εκπαιδευτικό οργανισμό στην επιτυχία. Παράλληλα μια άλλη συνεντευξιζόμενη, η Ε10, απαντώντας στο ίδιο ερώτημα κάνει λόγο για σημαντικές ηθικές αρχές η ύπαρξη των οποίων έχουν την δύναμη να μεταμορφώσουν τον τρόπο σκέψης και την συνεργασία της διοίκησης με τους εκπαιδευτικούς *«Τις πραγματώνει ουσιαστικά γιατί όλοι έχουμε κάποιες ηθικές αξίες περισσότερο σε θεωρητικό επίπεδο οι οποίες νομίζω ότι μέσα από αυτή την έννοια της φροντίδας, τις φροντισμένης εξυπηρέτησης και έγνοιας προς τον εκπαιδευτικό αναπτύσσονται ηθικές αξίες ευγένειας, υπομονής, συγχώρεσης (.)»*. Ο Mayerof, (1971) στην αρχική του εργασία αναφέρει ότι η φροντίδα επιτρέπει στον

δωρητή και τον παραλήπτη να ζήσουν μια ουσιαστική ζωή αλληλεπίδρασης όπου η φροντίδα θα επιτρέψει στον δωρητή να μπει στον κόσμο του άλλου, να καταλάβει τι έχει στην ψυχή του και ποιες είναι οι ανάγκες του. Η άποψή του αυτή διαπνέει όλο το λόγο των αναφερόμενων διοικητικών υπαλλήλων οι οποίοι επιχειρηματολογούν για την απήχηση της ηθικής της φροντίδας στις ηθικές αξίες τους και την επιρροή της στον τρόπο σκέψης τους.

Ακολουθώντας, ο Ε9 διοικητικός υπάλληλος της Διεύθυνσης Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης λογοδοτεί, απαντώντας στο ερώτημα της ερευνήτριας, αναφορικά με την δυνατότητα την οποία έχει η παρεχόμενη φροντίδα των διοικητικών υπαλλήλων να βοηθήσει τους εκπαιδευτικούς να αναπτυχθούν, να εξελιχθούν και να ευημερήσουν. Ο ομιλητής κατά την αφήγησή του εκφράζει την πεποίθηση ότι η φροντίδα αποτελεί απαραίτητο στοιχείο της ανθρωποκεντρικής θεώρησης της διοικητικής μέριμνα η οποία στοχεύει την κάλυψη των αναγκών των εκπαιδευτικών *« Ναι(.) α όχι μόνο πιστεύω αλλά είναι και απαραίτητο κιόλας γιατί τους δίνεις την ασφάλεια να κινηθούν στο χώρο τους (.) ενδεχομένως τους απαλλάσσεις από την έννοια των διοικητικών, που είναι και η δουλειά μας άλλωστε, των διοικητικών κομματιών, γνωρίζοντας ότι μια δουλειά μπορεί να γίνει από την διοίκηση από πάνω, τους δίνεις την διευκόλυνση όσο αφορά το νομικό πλαίσιο δηλαδή κάνεις αυτό που είπαμε και πριν (.) είσαι μια επαφή που πρέπει να φέρεις σωστά την πληροφορία και από πάνω προς τα κάτω και από τους εκπαιδευτικούς προς την ανώτερη διοίκηση, να έχει σωστά την εικόνα δηλαδή της εκπαίδευσης»*. Αναλυτικότερα, φάνηκε πως η φροντίδα των διοικητικών υπαλλήλων, για την επίλυση των γραφειοκρατικών ζητημάτων των εκπαιδευτικών, σε συνδυασμό βέβαια με την παροχή ασφάλειας και εμπιστοσύνης κατά την καθημερινή αλληλεπίδραση τους μπορεί να συμβάλει σημαντικά στην προσωπική ευημερία και εξέλιξη των εκπαιδευτικών. Πράγματι, ενισχύοντας τη θέση της Hanna Kurland (2018), η αίσθηση της ασφάλειας και της εμπιστοσύνης ως απότοκος του χειρισμού των εκπαιδευτικών ζητημάτων από την διοίκηση φάνηκε να επιδρά μιμητικά στις αρχές και τη συμπεριφορά των εκπαιδευτικών. Επιπλέον, η παραδοχή αυτή του Ε9 συνάδει με την έρευνα των Keeler & Kroth, (2012) σύμφωνα με την οποία η φροντίδα αναδεικνύεται ως στρατηγική μεθοδολογία διαχείρισης του διοικητικού έργου. Μάλιστα ο Ε9 προβάλλει και μια δικαιολόγηση σχετικά με τον διαμεσολαβητικό ρόλο της διοίκησης ο οποίος κινείται ανάμεσα στην φροντίδα των εκπαιδευτικών και των επιταγών των θεσμικών κανόνων επισημαίνοντας την διττή

υποχρέωσή τους αφενός να μεταφέρουν σωστά την πληροφορία προς την κεντρική διοίκηση του Υπουργείου Παιδείας και αφετέρου ερμηνεύοντας την νομοθεσία να επιτύχουν την κατάλληλη ενημέρωση των εκπαιδευτικών (Ν. 1566/ 1985).

Σύμφωνα με τις θέσεις προηγούμενων ερευνών, (Thapa et al., 2013. Cohen, 2012. Denison, 1996) σχετικά με την θετική επίδραση της φροντίδας στο σχολικό περιβάλλον και την επίτευξη των μαθησιακών στόχων, οι διοικητικοί υπάλληλοι κατά την παρούσα ερευνητική μελέτη υποστήριξαν πως οι αρχές και ο τρόπος που ακολουθούν διευκολύνει την συνεργασία τους με τους εκπαιδευτικούς σε ένα πλαίσιο αλληλοσεβασμού και έκφρασης καλών πρακτικών το οποίο έχει θετικό αντίκτυπο σε όλους τους εμπλεκόμενους στο χώρο της εκπαίδευσης.

Επιπρόσθετα, η επίδραση της αμφίδρομης επικοινωνίας και η ανατροφοδότηση αποτελούν, σύμφωνα με το πλαίσιο λογοδότησης των διοικητικών υπαλλήλων, τα βασικά στοιχεία των αρχών και των τρόπων τους, ώστε να μπορούν να ανταποκριθούν οι ίδιοι με τον καλύτερο δυνατό τρόπο στις πνευματικές και ψυχικές ανάγκες των εκπαιδευτικών, ενεργοποιώντας έτσι στοιχεία κοινωνικής ενσυναίσθησης στην αντίληψη και τη συμπεριφορά των εκπαιδευτικών. Πιο συγκεκριμένα, ο συνεντευξιαζόμενος E2 επισημαίνει ότι η συνεχής επικοινωνία μεταξύ της διοίκησης και των εκπαιδευτικών δημιουργεί ένα πλαίσιο ευρύτερης συνεργασίας στο οποίο είναι η έννοια της ανατροφοδότησης εκείνη που θα οδηγήσει τόσο στην αντιμετώπιση όσο και στην πρόληψη πιθανών αρνητικών καταστάσεων *«Νομίζω (.) ότι (.) η ενημέρωση ε(.) η συχνή επικοινωνία μεταξύ μας η:::ανατροφοδότηση των προβλημάτων ε(.) και γενικά η επικοινωνία δημιουργούν μια βάση ώστε να μπορούμε να ανταποκριθούμε καλύτερα στις ανάγκες των εκπαιδευτικών. Κυρίως η ενημέρωση και η αμφίδρομη επικοινωνία»*. Ο E2 κατά την αφήγησή του λογοδοτεί και προβάλλει συνεχώς την ανάγκη της αμοιβαίας επικοινωνίας με σκοπό την διασύνδεση όλων των εκπαιδευτικών μετατοπίζοντας έτσι την σημασία της στην ύπαρξη μιας αμοιβαίας σχέσης. Η σχέση αυτή, αναλογικά και με την έννοια της φροντίδας, παρουσιάζει ως συστατικά στοιχεία, το άτομο που έχει την ανάγκη να μιλήσει και έπειτα το άτομο που παρουσιάζεται ως διαθέσιμο για να ακούσει.

Αξίζει να σημειωθεί ότι οι παραπάνω απόψεις του συνεντευξιαζόμενου φαίνεται να συμφωνούν με τις αναφορές των Keeler και Kroth (2012), σχετικά με το ρόλο της φροντίδας ως στρατηγικής διαχείρισης του διοικητικού τους έργου.

Επιπλέον η φροντίδα φαίνεται να αποτελεί μια αμοιβαία διαδικασία, στην οποία το άτομο το οποίο ασκεί καθήκοντα διοίκησης και ο εργαζόμενος οφείλουν να βρίσκονται σε συνεχή αλληλεπίδραση, ώστε να καταστήσουν την διαδικασία αυτή δυνατή. Παράλληλα, η E10 απαντώντας στο ίδιο ερώτημα αναφέρει εξ αρχής την αρχή της κοινωνικής ενσυναίσθησης με στόχο τη δημιουργία ενεργών πολιτών. Με την λογοδότησή της αποκαλύπτει ότι όπως οι εκπαιδευτικοί στοχεύουν στην διαμόρφωση ενεργών πολιτών στα πρόσωπα των μαθητών τους έτσι και οι διοικητικοί οφείλουν να αντιληφθούν τη σημαντικότητα και την πολυπλοκότητα του ρόλου τους και να ξεπεράσουν τα γραφειοκρατικά πλαίσια τα οποία περιορίζουν κάθε προσπάθεια κοινωνικής ενσυναίσθησης αναλαμβάνοντας ένα διπλό ρόλο.

Πέρα από αυτό, ο E1 λογοδοτεί, απαντώντας σε ερώτημα της ερευνήτριας, αναφορικά με την ύπαρξη ανασταλτικών παραγόντων οι οποίοι εμποδίζουν την ανταπόκριση τους στις ψυχοπνευματικές ανάγκες των εκπαιδευτικών. Συγκεκριμένα ο ομιλητής αναγνωρίζει την παρουσία εμποδίων και προχωρά σε προτάσεις για την δημιουργία καλύτερων συνθηκών συνεργασίας μεταξύ εκπαιδευτικών και διοίκησης. Ο E1 ξεκινά την λογοδότησή του αναγνωρίζοντας τη μεγάλη σημασία της υπομονής, που πρέπει να υπάρχει από την πλευρά των εκπαιδευτικών και της διοίκησης και επικαλείται ελαφρυντικά εκ μέρους των εκπαιδευτικών λέγοντας ότι δεν αρκεί μόνο η δική τους προσπάθεια για την ύπαρξη ενός κλίματος συνεργασίας, αλλά και οι διοικητικοί υπάλληλοι θα πρέπει να επιδείξουν μια στάση υπομονής *«Κοιτάζτε πιστεύω ότι χρειάζεται κατά βάση μεγάλη υπομονή σε αυτό το χώρο»*, *«δεν γίνεται κατανοητό ότι στο χώρο αυτό [δεν γίνεται κατανοητό από όλους εννοώ] ότι στο χώρο εργασίας είναι διαφορετικές οι συνθήκες από την προσωπική μας ζωή ε (.)»*, *«και ότι πρέπει να υπάρχει ένα στοιχείο ισονομίας και ισοπολιτείας απέναντι στους υπαλλήλους»*. Επίσης με την επιχειρηματολογία του αποκαλύπτει την διττή υποχρέωση των διοικητικών να λειτουργούν σε ένα πλαίσιο ισονομίας και ισοπολιτείας. Κατά συνέπεια οι παραπάνω θέσεις του διοικητικού υπαλλήλου έρχονται σε συμφωνία με τις αναφορές της έρευνας του Zinn, (1997) σχετικά με τους βασικούς εξωτερικούς και εσωτερικούς παράγοντες που υποστηρίζουν και εμποδίζουν την διοίκηση των εκπαιδευτικών.

Την ίδια στιγμή, η E4 απαντώντας στο ίδιο ερώτημα λογοδοτεί για τους χειρισμούς των διοικητικών υπαλλήλων απέναντι στην αρνητική διάθεση των εκπαιδευτικών. Στο συγκεκριμένο απόσπασμα, η ομιλήτρια προχωρεί σε μια

δικαιολόγηση της δράσης των διοικητικών υπαλλήλων και στην ανάληψη ευθύνης από την πλευρά των εκπαιδευτικών. Σύμφωνα με την E4 η άρνηση αυτή των εκπαιδευτικών ενδεχομένως να προκύπτει από δικά τους συναισθήματα ανασφάλειας *«Υπάρχει ίσως κάποια...: άρνηση των εκπαιδευτικών να δεχθούν καινούριες πληροφορίες ή στο να εφαρμόσουν κάτι καινούριο γιατί νομίζουν ότι δεν θα τα καταφέρουν. Η άρνηση αυτή προέρχεται από την δική τους ανασφάλεια»* καθώς επισημαίνει την επιφυλακτικότητα κάποιων εκπαιδευτικών να έρθουν σε επαφή με τη διοίκηση αναπαράγοντας έτσι μια αρνητική στάση για τη δράση της χωρίς όμως να έχουν σαφή στοιχεία για κάτι ανάλογο. Επομένως, για να μπορέσει η διοίκηση να προσφέρει με την φροντίδα της στην εκπαιδευτική διαδικασία είναι αναγκαία μια αμοιβαία επικοινωνία και συνεργασία με τους εκπαιδευτικούς. Επίσης, οι απόψεις της E4 συνάδουν με τις αναφορές των Keeler & Kroth, (2012) οι οποίες εστιάζουν στην φροντίδα ως μια αμοιβαία διαδικασία όπου τόσο η διοίκηση όσο και ο αποδέκτης της φροντίδας θα πρέπει να είναι ενεργοί ώστε να επιτραπεί η αρμονική διασύνδεσή τους.

Κατόπιν, ο διοικητικός υπάλληλος (E7) απαντώντας σε σχετικό ερώτημα της ερευνήτριας λογοδοτεί για τον τρόπο και τις αρχές εκείνες των διοικητικών υπαλλήλων οι οποίες επηρεάζουν τη συμπεριφορά και τις αρχές των εκπαιδευτικών. Ο ομιλητής παραθέτει τους λόγους για τους οποίους οι συνθήκες στο διοικητικό εργασιακό πλαίσιο φαίνεται να επιδρούν στη συμπεριφορά των εκπαιδευτικών. Συγκεκριμένα ο E7 περιγράφει δύο διαφορετικά εργασιακά πλαίσια τα οποία με τη σειρά τους θα προκαλέσουν και την υιοθέτηση διαφορετικής στάσης από τον κάθε εκπαιδευτικό *«Αν βρει ένα περιβάλλον το οποίο είναι αυστηρά επαγγελματικό ε (.) ένα περιβάλλον το οποίο δεν έχει καθόλου ανθρώπινο πρόσωπο, το οποίο δεν βλέπει καθόλου τα προσωπικά προβλήματα και κύριο μέλημά του είναι να καλυφθούν μόνο υπηρεσιακές ανάγκες, δηλαδή ένα περιβάλλον όπως λέμε χωρίς ανθρώπινο πρόσωπο, απλά χρήσιμο, χρήσιμο όμως για την υπηρεσία μόνο ε (.) και η αντίδραση που θα έχουν οι εκπαιδευτικοί θα είναι ανάλογη»..* Πιο ειδικά ο E7 προχωρά σε μια δικαιολόγηση των εκπαιδευτικών, επισημαίνοντας πως σε ένα στείρο επαγγελματικό, αυστηρό περιβάλλον χωρίς καμία ανθρώπινη επαφή, οι εκπαιδευτικοί είναι λογικό να αντιδράσουν με απέχθεια και άρνηση.

Στη συνέχεια όμως, αντιπαραβάλλει την άποψη πως σε ένα πολύ πιο θετικό περιβάλλον, όπου οι ανάγκες των εκπαιδευτικών θα είναι κατανοητές και σεβαστές, τότε και η συμπεριφορά τους θα είναι πιο θετική και βοηθητική τόσο στους ίδιους

τους μαθητές και τους συναδέλφους τους όσο και απέναντι στους διοικητικούς υπαλλήλους *«Όταν το περιβάλλον είναι θετικό, σε πολύ σύντομο χρονικό διάστημα και οι εκπαιδευτικοί θα ανταποδώσουν τα θετικά συναισθήματα που θα πάρουν»*. Επιπρόσθετα, ο Ε9 απαντώντας στο ίδιο ερώτημα της ερευνήτριας, για την επιρροή που ασκούν οι αρχές των διοικητικών υπαλλήλων στις αρχές και τις συμπεριφορές των εκπαιδευτικών, καταδεικνύει μια σχέση επιρροής αλλά και καθοδήγησης λέγοντας χαρακτηριστικά *«Όχι μόνο επηρεάζουν (.) καθοδηγούν»*. Οι παραπάνω λογοδοτήσεις των διοικητικών υπαλλήλων προσεγγίζουν τις απόψεις της Gilligan, (1982) σύμφωνα με τις οποίες η φροντίδα αποτελεί ένα αίσθημα ευθύνης απέναντι στον άλλον και πραγματοποιείται από ανάλογες εκφράσεις συμπεριφοράς. Επομένως οι σχέσεις που διέπονται από μια ανοικτή επικοινωνία και αλληλεξάρτηση μπορούν να οδηγηθούν σε μια αρμονική σχέση φροντίδας.

Αναφορικά με το ρόλο του θεσμικού πλαισίου, τα συγκεκριμένα αποσπάσματα των συνεντευξιαζόμενων προσέφεραν πληθώρα απόψεων και θέσεων. Σύμφωνα με τις παραδοχές των διοικητικών υπαλλήλων η επίδραση της ηθικής της φροντίδας μπορεί να αποτελέσει κύρια συνιστώσα, με στόχο την εξομάλυνση των αδικιών του γραφειοκρατικού συστήματος, την εξυπηρέτηση των αναγκών των εκπαιδευτικών και την ανάπτυξη μιας αμφίδρομης συνεργασίας μεταξύ των πρώτων και της διοίκησης. Συγκεκριμένα ο Ε2 προβαίνει σε μια έντονη διατύπωση αναφορικά με την έμμεση επίδραση που μπορεί να έχει η ηθική της φροντίδας στις γραφειοκρατικές διαδικασίες και υποστηρίζει πως η επίλυση των γραφειοκρατικών δυσκολιών μπορεί να διευκολύνει την απερίσπαστη και αποτελεσματική ενασχόληση των εκπαιδευτικών με το διδακτικό έργο *«Έμμεσα (.) έμμεσα (.) με ποια έννοια το λέω έμμεσα γιατί το είπα και πριν. Όταν ένας εκπαιδευτικός έχει λύσει το γραφειοκρατικό, έχει λύσει τα προβλήματα που προκύπτουν μέσα σε μια καλή ε(.) εκπαιδευτική διαδικασία, μπορεί να είναι πιο σίγουρος στο έργο του (.) πιο ήσυχος»*. Παράλληλα όμως ο ομιλητής κάνει μια πολύ σημαντική επισήμανση λέγοντας πως η ηθική της φροντίδας είναι απαραίτητο να χαρακτηρίζει όχι μόνο τη διοίκηση της διεύθυνσης εκπαίδευσης αλλά συμπληρωματικά και τη διοίκηση του σχολείου *«Ακριβώς, η οποία είναι και στη διοίκηση αλλά και στη διοίκηση του σχολείου (.) και στα δύο, δεν μπορεί να είναι η φροντίδα μόνο στη διοίκηση του γραφείου εκπαίδευσης και πάει στο σχολείο και αντιμετωπίζει μια άκαμπτη ηγεσία εκεί που λέει αυτό και αυτό και αυτό (.) πρέπει νομίζω να υπάρχει μια συνεργασία(.)»*. Συνεπώς, θα μπορούσαμε να πούμε ότι οι

παραπάνω θέσεις του ομιλητή συνάδουν με τις αναφορές της έρευνας της Kurland, (2018) όπου ο διοικητικός φορέας αποδεικνύεται πρότυπο φροντίδας στη σχολική και εκπαιδευτική κοινότητα.

Επιπρόσθετα, μέσα από την λογοδότηση του διοικητικού υπαλλήλου E7 προκύπτει και ένα ακόμα σημαντικό ζήτημα. Πιο συγκεκριμένα, ο ομιλητής απαντώντας στο ερώτημα της ερευνήτριας αναφορικά με τις αλλαγές που μπορεί να προκαλέσει στο θεσμικό πλαίσιο της εκπαίδευσης η υιοθέτηση της ηθικής της φροντίδας από όλους τους συμμετέχοντες στον εκπαιδευτικό χώρο, επικαλείται την ύπαρξη ανασταλτικών παραγόντων αναγνωρίζοντας, ως βασική, την πολύπλοκη και δαιδαλώδη δομή που χαρακτηρίζει τη διοίκηση αλλά και το έργο των διοικητικών υπαλλήλων. Ο E7 λογοδοτεί εκ μέρους των διοικητικών υπαλλήλων επισημαίνοντας πως, παρόλο την ύπαρξη μιας θετικής στάσης τους προς τους εκπαιδευτικούς, ο ρόλος τους περιορίζεται μόνο στην μεταφορά αιτημάτων και ιδεών προς τις ανώτερες βαθμίδες της διοίκησης χωρίς να μπορούν οι ίδιοι να επέμβουν άμεσα στα ζητήματά τους παρά μόνο σε περιπτώσεις της καθημερινής τους διευκόλυνση σε ζητήματα που δεν παρακωλύουν την λειτουργία του σχολείου *«ε(.) η επαφή τους γίνεται πρώτα σε εμάς, εμείς μαζεύουμε τις πληροφορίες αυτές, τα προβλήματά τους, είτε πολλές φορές πριν ξεκινήσουν οι διαδικασίες όπως οι προσλήψεις, οι μεταθέσεις ή άλλα τέτοια θέματα που χειρίζονται οι διευθύνσεις. Τα προβλήματα αυτά συγκεντρώνονται και μεταφέρονται σε πρώτη φάση στην αρχή που βρίσκεται πάνω από εμάς που είναι η περιφερειακή διεύθυνση εκπαίδευσης, από εκεί και πέρα δεν μπορούμε εύκολα να παρακολουθήσουμε τα προβλήματα αυτά, τα θέματα τα οποία είχαμε θέσει προς έρευνα, προς βελτίωση, αν προωθούνται σωστά στην κεντρική διοίκηση.»*. Ειδικότερα, επισημαίνει πως οι αλλαγές στις οποίες μπορούν να προχωρήσουν οι διοικητικοί υπάλληλοι είναι συχνά ελάχιστες και προσηλωμένες στα όρια τα οποία θέτει το θεσμικό πλαίσιο και η ιεραρχικά ανώτερη διοίκηση του Υπουργείου Παιδείας (Ν. 1566/1985).

Ακολούθως, Ο E1 εκφράζοντας την άποψή του σχετικά με την διαμόρφωση μιας θετικής σχολικής κουλτούρας κάτω από την οπτική της ηθικής της φροντίδας και κατά επέκταση τον βαθμό της επίδρασής της στην εξέλιξη του σχολείου, επικαλείται το ελαφρυντικό ότι η συμπεριφορά των διοικητικών υπαλλήλων οριοθετείται από το θεσμικό πλαίσιο το οποίο παραμένει ιδιαίτερα αυστηρό και τυπικό. Επιπλέον, στη λογοδότησή του ο ομιλητής εισάγει και την έννοια της ηθικής

της φροντίδας ως απαραίτητο συστατικό στοιχείο της δράσης των διοικητικών υπαλλήλων προς τους εκπαιδευτικούς. Έπειτα προχωρά, εκ μέρους των διοικητικών υπαλλήλων, σε αντιπαραβολή μιας διαδικασίας που έχει ως αυτοσκοπό την τυπική εξυπηρέτηση του εκπαιδευτικού εν αντιθέσει μιας διαδικασίας πραγματικής κοινωνικής ενσυναίσθησης, στα πλαίσια της φροντίδας. Μάλιστα σε συμπληρωματικό του σχόλιο αναφέρει το διττό ρόλο που μπορεί να έχει η υιοθέτηση της ηθικής της φροντίδας, επηρεάζοντας θετικά, τόσο τους εκπαιδευτικούς όσο και τους ίδιους τους μαθητές *«Από εκεί και πέρα όταν υπάρχει φροντίδα, αυτό που ειπώθηκε και πριν, όταν ζούμε μέσα σε ένα τέτοιο κλίμα διοίκησης ε (.) σαφέστατα αυτό έχει τις επιπτώσεις του και στους μαθητές δηλαδή αποτελέσματα όπως είπαμε και πριν καλύτερης απόδοσης σε όλους τους τομείς ε»*. Αξίζει να σημειωθεί ότι οι παραπάνω απόψεις του ερωτηθέντα συμφωνούν με τα αποτελέσματα της έρευνας του Zinn, (1997) στην οποία φαίνεται ότι μια επιτυχημένη μαθησιακή διαδικασία είναι αποτέλεσμα ενός κλίματος φροντίδας και θετικών διαπροσωπικών σχέσεων. Επίσης, και η Kurland, (2018) με την έρευνά της αναδεικνύει τον διοικητικό φορέα ως πρότυπο φροντίδας τόσο για την σχολική όσο και την εκπαιδευτική κοινότητα. Συνεπώς, θα μπορούσαμε να πούμε, από την ανάλυση των λογοδοτήσεων των συνεντευξιζόμενων κατά την παρούσα έρευνα παρατηρείται μια άμεση σύνδεση μεταξύ φροντίδας και καλύτερης λειτουργίας των σχολικών οργανισμών.

Επιπλέον, το ίδιο σκεπτικό αποκαλύπτει και η επιχειρηματολογία του E5 σχετικά με την διαμόρφωση μιας θετικής σχολικής κουλτούρας κάτω από την οπτική της ηθικής της φροντίδας και κατά επέκταση του βαθμού της επίδρασής της στην εξέλιξη του σχολείου. Ο ομιλητής επικαλείται το ελαφρυντικό ότι η συμπεριφορά των διοικητικών υπαλλήλων εξαρτάται και από την αυστηρότητα του θεσμικού πλαισίου το οποίο παραμένει ιδιαίτερα αυστηρό και τυπικό. Ακόμα, ο ομιλητής προχωρά σε μια αποστασιοποίηση του προσωπικού του ρόλου επισημαίνοντας πως η δική του μόνο συνεισφορά, με την υιοθέτηση της ηθικής της φροντίδας, δεν θα προσφέρει κάποια αλλαγή καθώς απαιτείται καθολική ενεργοποίηση του εκπαιδευτικού συστήματος προς την κατεύθυνση της φροντίδας του εκπαιδευτικού *«Η φροντίδα η δική μου προς τους εκπαιδευτικούς δεν μπορεί να αλλάξει πολλά πράγματα. Φροντίδα όλης της διεύθυνσης προς τους εκπαιδευτικούς μπορεί να αλλάξει ένα δύο τρία πράγματα»*. Επίσης, και ο E1 με την λογοδότησή του προβαίνει σε μια δικαιολόγηση εκ μέρους των εκπαιδευτικών αλλά και των διοικητικών υπαλλήλων, επισημαίνοντας

πως σε ένα δημοκρατικό και ελεύθερο περιβάλλον που κυριαρχεί η ηθική της φροντίδας οι μαθητές, λαμβάνοντας τις αρχές αυτές, θα μπορούν ως μελλοντική γενιά να τις υιοθετήσουν και να τις θεωρήσουν αυτονόητες με τον ανάλογο αντίκτυπο στο οικογενειακό τους περιβάλλον και κατά επέκταση στο ευρύτερη κοινωνία «*Κοιτάζτε, ειδικά το στοιχείο της φροντίδας εμπεριέχει όλα αυτά τα υπόλοιπα μέσα. Δεν είναι τόσο η υλικοτεχνική υποδομή που κάνει ειδικά ένα σχολείο όσο είναι αυτό το στοιχείο το συγκεκριμένο δηλαδή όταν υπάρχει μια τέτοια σχέση μαθητή- εκπαιδευτικού και προϊσταμένου- διευθυντή και διευθυντή- εκπαιδευτικού τότε πάρα πολλά προβλήματα λύνονται και σαφέστατα ε (.) πάει προς τα εκεί η εκπαίδευση.*». Με την παραπάνω επίκληση αξιών ο Ε1 εκφράζει την πεποίθηση πως η σχέση αυτή μεταξύ εκπαιδευτικών και μαθητών είναι ικανή να διαμορφώσει τις κατάλληλες συνθήκες για τη δημιουργία ενός εκπαιδευτικού περιβάλλοντος που σε κάθε βαθμίδα του θα έχει ως θεμελιώδεις αρχές τον αμοιβαίο σεβασμό και την αλληλοκατανόηση μεταξύ όλων των μελών του .

Παράλληλα, σε ερώτημα για το ποια κατά την άποψή τους μπορεί να είναι η εξέλιξη του σχολείου στην εποχή που διανύουμε, η Ε4, προχωρά σε μια σταδιακή και λεπτομερή αντιπαραβολή μεταξύ των χαρακτηριστικών της εκπαιδευτικής διαδικασίας που ισχύουν και κυριαρχούν τώρα και εκείνων των συνθηκών και προϋποθέσεων που η ίδια θεωρεί θετικές για το μέλλον και την εξέλιξη του εκπαιδευτικού έργου «*Το όραμα για το σχολείο του μέλλοντος είναι μαθητές που θα έχουν κριτική σκέψη, μαθητές που δεν παπαγαλίζουν, που προσεγγίζουν την νέα γνώση με πολλούς και διαφορετικούς τρόπους ε (.) μαθητές που θα μπορούν μέσω του σχολείου να ανακαλύψουν κάποιες δεξιότητες που έχουν ακόμα και σε άλλα αντικείμενα ε (.) τα οποία θα ήθελα πολύ να διδάσκονται στο σχολείο, όπως οι τέχνες για παράδειγμα, όπως γίνετε και στο εξωτερικό. Στη συνέχεια και ο Ε9, λογοδοτεί για την ανάπτυξη μιας διαφορετικής φιλοσοφίας σχετικά με τις τεχνικές του εκπαιδευτικού έργου οι οποίες εξαρτώνται κατά κύριο λόγο από την συνεχή έρευνα του ακαδημαϊκού τομέα, αλλά και την διάθεση των εκπαιδευτικών να υιοθετήσουν τις αλλαγές που τους προτείνονται, στην προσπάθειά τους να ανταποκριθούν στις ανάγκες του σχολείου του μέλλοντος. Παράλληλα όμως την ίδια όμως στιγμή ο Ε9 λογοδοτεί εκ μέρους των διοικητικών υπαλλήλων προβάλλοντας μια δικαιολογία ως προς την έλλειψη μετεκπαιδύσεων στον γενικό πληθυσμό των εκπαιδευτικών. Ο ομιλητής αναφέρει πως για τη συγκεκριμένη στάση ευθύνεται αποκλειστικά η*

απροθυμία, ιδιαίτερα των μεγαλύτερων ηλικιακά εκπαιδευτικών, αλλά και οι συνθήκες του θεσμικού πλαισίου επισημαίνοντας ότι το έργο τους ταυτίζεται σχεδόν με αυτό ενός δημόσιου υπαλλήλου και φαίνεται να αποκόπτονται από την πραγματική διάσταση της εκπαιδευτικής διαδικασίας (Ν. 1566/1985).

Αναφορικά με την επίδραση των σχολείων με στοιχεία ηθικής της φροντίδας στο ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον ο Ε1 απαντά καταφατικά στην συμβολή του πλαισίου της ηθικής φροντίδας, συσχετίζοντάς το με τις δημοκρατικές αρχές και τον τρόπο με τον οποίον ο συνδυασμός αυτών εισχωρεί στο οικογενειακό και κοινωνικό περίγυρο. Έτσι επικαλείται το ευρύτερο πλαίσιο μέσα στο οποίο δραστηριοποιείται η εκπαίδευση, ώστε να δείξει την βαρύνουσα σημασία της ηθικής της φροντίδας. Σύμφωνα με την άποψή του η ηθική φροντίδα εισάγεται ως επικουρικό στοιχείο μιας δημοκρατικής πραγματικότητας, η οποία βέβαια ξεκινά από το εκπαιδευτικό σύστημα και καταλήγει στον στενό οικογενειακό πυρήνα *«Σαφέστατα σχολεία που υιοθέτησαν τέτοιες μορφές διοίκησης και μοντέλα γενικά σε αυτές τις κατευθύνσεις σίγουρα γίνονται παραδείγματα προς μίμηση (.) προβλήθηκαν αρκετά στον εκπαιδευτικό κόσμο] αλλά σαφέστατα επηρέασαν και τις κοινωνίες στις οποίες βρίσκονται ε (.) δεν μπορούμε να φοιτάς σε ένα σχολείο το οποίο είναι δημοκρατικό και να μην επηρεάσει ο τρόπος λειτουργίας του τα παιδιά και τις οικογένειές τους»*. Η Gilligan, (1982) είχε εκφράσει την άποψη ότι οι σχέσεις οι οποίες χαρακτηρίζονται από ανοιχτή επικοινωνία και αλληλεξάρτηση αποτελούν μια κοινωνική πρακτική που είναι ζωτικής σημασίας για μια αρμονική σχέση φροντίδας. Πολύ συνοπτικά, ο Ε5 απαντάει στο ίδιο ερώτημα και εντελώς καταφατικά, επικαλούμενος την μελλοντική αναπαραγωγή της κοινωνίας και των μαθητών συνδυάζοντας τα στοιχεία της φροντίδας με μια προοδευτική αντίληψη της κοινωνίας. Με λίγα λόγια, υποστηρίζει πως τα παιδιά, όταν ενηλικιωθούν και γίνουν γονείς, θα μπορούν να μεταδώσουν μια παρόμοια φροντίδα στις μελλοντικές γενεές. Ο ομιλητής επικαλείται ελαφρυντικά εκ μέρους της μελλοντικής γενιάς φέροντας στο προσκήνιο την ευθύνη των προτύπων με τα οποία γαλουχήθηκε *«Εννοείται (.) καλύτεροι καθηγητές, καλύτερα παιδιά, καλύτεροι γονείς, καλύτεροι άνθρωποι. Αυτά τα παιδιά αύριο θα γίνουν γονείς, τουλάχιστον ας καλλιεργηθεί η κρίση τότε οι γονείς τους έχουν δίκιο, τότε δεν έχουν δίκιο, τότε οι εκπαιδευτικοί τους έχουν δίκιο, τότε οι εκπαιδευτικοί τους έχουν άδικο»*.

Ταυτόχρονα, διατυπώθηκε η αναγκαιότητα της προσαρμογής των σχολείων στα νέα δεδομένα αλλά και της διεύρυνσης της κριτικής σκέψης των μαθητών μέσω

της επίδρασης της ηθικής της φροντίδας, καθώς και της ευνοϊκής καθοδήγησης των εκπαιδευτικών. Τα συγκεκριμένα αποτελέσματα έρχονται να ενισχύσουν τις ερευνητικές μελέτες που υποστηρίζουν πως ένα υγιές σχολικό κλίμα ενθαρρύνει τη θετική συναισθηματική σύνδεση εκπαιδευτικών κι εκπαιδευομένων, και συνιστά την βάση για κοινωνική, συναισθηματική και ακαδημαϊκή μάθηση (Cohen, 2012. McNeely et al., 2002, στη Kurland, 2018).

Τέλος, ως προς την παράθεση των απόψεων των διοικητικών υπαλλήλων, σχετικά με την ευαισθητοποίηση όλων όσων εμπλέκονται στην εκπαιδευτική διαδικασία, για την παρουσία της ηθικής της φροντίδας στο χώρο της εκπαίδευσης προκύπτουν πολύ σημαντικά συμπεράσματα. Πιο συγκεκριμένα, ο υπάλληλος Ε9, θέλοντας να συμπληρώσει κάτι επιπλέον για την ηθική της φροντίδας ως διάσταση της δουλειάς του στην διοίκηση της εκπαίδευσης, κάνει λόγο για τη δυνατότητα υιοθέτησης ανάλογης φροντίδας από την κεντρική διοίκηση του Υπουργείου Παιδείας, προς τους εκπαιδευτικούς αλλά και προς τους διοικητικούς υπαλλήλους. *«Ε (.) ναι ένα σημείο που θέλω να προσθέσω ακόμα, όπως είπα και στην αρχή, πάντα είναι ότι θέλουμε, εδώ βέβαια η συζήτηση αυτή γίνεται για την φροντίδα προς τους εκπαιδευτικούς αλλά θα ήταν μια καλή ευκαιρία και έναυσμα να δούμε για την φροντίδα που υπάρχει από την κεντρική διοίκηση πλέον προς την περιφερειακή διοίκηση, πως δηλαδή διευκολύνει την δική μας επικοινωνία μαζί τους.»* Βέβαια, στο σημείο αυτό ο ομιλητής επικαλείται μια δικαιολογία, εκ μέρους της κεντρικής διοίκησης, αναφορικά με την διαίρεσή της σε πολλές περιφερειακές διευθύνσεις και την απορρέουσα δυσκολία στην διαχείριση των ζητημάτων όλων όσων εργάζονται στο χώρο της εκπαίδευσης (Semin & Manstead, στο Potter & Wetherell, 2009, τυπολογία λογοδοτήσεων). Παράλληλα ο Ε9 επικαλείται ελαφρυντικά και εκ μέρους των διοικητικών υπαλλήλων της κεντρικής διοίκησης αποκαλύπτοντας ότι η διαδικασία λήψης των αποφάσεων τους είναι άμεσα εξαρτημένη από την πολιτική βούληση του Υπουργείου εκφράζοντας τις ανάγκες του Πρωθυπουργικού κράτους. Σύμφωνα με την παραπάνω δικαιολόγηση του ο ομιλητής καθιστά σαφές το πλαίσιο το οποίο οριοθετεί την βούληση και τον τρόπο αντίδρασης των υπαλλήλων της κεντρικής διοίκησης (Ν. 1566/1985). Στη συνέχεια, ο Ε9 επικαλείται και πάλι την διάκριση μεταξύ της διοίκησης του Υπουργείου Παιδείας και της πολιτικής στελέχωσης του, όποτε αυτή αλλάζει. Για τον ομιλητή, η διάκριση αυτή έχει σημαντικό ρόλο καθώς πολύ συχνά ταυτίζεται το έργο της διοίκησης με αυτό της

πολιτικής εξουσίας «Οι διοικητικοί είναι κάτι ανεξάρτητο, οι πολιτικοί είναι αυτοί που θέλουν να εφαρμόσουν την πολιτική τους, όπως είπα και στην αρχή, άρα δεν μπορείς να μιλάς για την διοίκηση, το πώς δουλεύει δηλαδή αν δεν κάνει γρήγορα τις πανελλήνιες ή αργά τις μεταθέσεις, όταν κάποιος άλλος από πάνω μπορεί να σου φρενάρει τις μεταθέσεις γιατί θέλει να αλλάξει την νομοθεσία, όταν ένας άλλος παράγοντας εξωγενής, όπως ο κορωνοϊός, θέλει να σε καθυστερήσει και τα σχολεία να μεταφέρουν τις ενάρξεις τους και τις εξετάσεις τους αργότερα. Πρέπει ο πολιτικός να το αποφασίσει, τότε θα ανοίξουν και τότε θα κλείσουν τα σχολεία και όχι ο διοικητικός(.)». Με τον τρόπο αυτό ο ομιλητής προβάλλει την δικαιολόγηση των διοικητικών ενεργειών οι οποίες είναι επιβεβλημένες από την εκάστοτε πολιτική αρχή επιχειρώντας να διασκεδάσει την αρνητική εικόνα την οποία βαραίνει κατά κύριο λόγο τη διοίκηση του Υπουργείου Παιδείας στην ψήφιση των εκπαιδευτικών νομοθετημάτων.

Συνοψίζοντας, ο ομιλητής με την παραπάνω επιχειρηματολογία του αναπτύσσει το σκεπτικό του σχετικά με τους παράγοντες οι οποίοι παρεμβαίνουν στο έργο των διοικητικών υπαλλήλων τόσο της κεντρικής διοίκησης όσο και της περιφερειακής και δυσκολεύουν το έργο και τις προσπάθειές τους για μια εύρυθμη και αρμονική συνεργασία με τους εκπαιδευτικούς.

5. Περιορισμοί της έρευνας

Με την παρούσα εργασία προσπάθησα να αναδείξω βασικά θέματα της ηθικής της φροντίδας, μέσα από το λόγο των διοικητικών υπαλλήλων των διευθύνσεων εκπαίδευσης, σε σχέση με το προσφερόμενο έργο τους. Η δυσκολία του όλου εγχειρήματος έγκειται στο γεγονός ότι η στροφή της δημόσιας διοίκησης σε ένα ηθικό τρόπο αντιμετώπισης και χειρισμού των διοικητικών ζητημάτων αλλά και των εργαζομένων της αποτελεί μια σύγχρονη τάση των τελευταίων χρόνων. Επομένως, το θεωρητικό πλαίσιο στο οποίο κινήθηκα για την παρουσίαση της έννοιας της ηθικής της φροντίδας ήταν περιορισμένο και προσανατολισμένο στις απόψεις των Mayerof, (1971), Gilligan, (1982) και Noddings, (1984) αναφορικά με την έννοια της φροντίδας στην ηθική και πολιτική φιλοσοφία. Επιπρόσθετα, η ηθική της φροντίδας

ως ερευνητική οπτική στο χώρο της εκπαίδευσης έχει επίσης πολύ περιορισμένο πεδίο με λιγοστές έρευνες να εστιάζουν στο ζήτημα της ηθικής της φροντίδας σε σχέση με τη διοικητική και εκπαιδευτική διαδικασία. Αποτέλεσμα αυτού ήταν να αντλήσω στοιχεία από μια πολύ πρόσφατη έρευνα της Kurland, (2018) η οποία αποτέλεσε και την πηγή έμπνευσής μου στο να διεξάγω την παρούσα ερευνητική εργασία.

Ένας επιπλέον περιορισμός κατά την διεξαγωγή της έρευνάς μου εντοπίζεται στην επιλογή των συμμετεχόντων στην ερευνητική διαδικασία. Προσπάθησα μεν να υπάρχει ποικιλομορφία ως προς την επιλογή των διοικητικών υπαλλήλων και από τις δύο Διευθύνσεις Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, ως προς το φύλο τους και το αντικείμενο απασχόλησής τους στο εργασιακό τους χώρο, ώστε να αναπτυχθούν όσο το δυνατό περισσότερες διαφορετικές τοποθετήσεις, αλλά το βασικό κριτήριο επιλογής ήταν η ευκολία της προσέγγισής τους, η προσωπική γνωριμία με τους διοικητικούς υπαλλήλους των δύο Διευθύνσεων Εκπαίδευσης και η εύκολη πρόσβαση στον εργασιακό τους χώρο για την διεξαγωγή των συνεντεύξεων.

Επιπλέον, η επιλογή κάποιων θεμάτων της έννοιας της φροντίδας τα οποία υποβλήθηκαν σε ανάλυση και παρουσιάστηκαν στην παρούσα ερευνητική εργασία είναι ως ένα σημείο αποτέλεσμα της υποκειμενικής κρίσης της ερευνήτριας. Ο λόγος αυτής της επιλογής σχετίζεται με την περιορισμένη έκταση της εργασίας. Επομένως, υπάρχουν και άλλα θέματα της ηθικής της φροντίδας τα οποία παρότι δεν έγιναν αντικείμενο αναλυτικής παρουσίασης όμως υπήρχε και για αυτά αρκετό υλικό από τις συνεντεύξεις.

Μία ακόμα δυσκολία για την ερευνητική διαδικασία ήταν η διστακτικότητα κάποιων διοικητικών υπαλλήλων να εκφράσουν τις απόψεις τους για τον τρόπο με τον οποίο προσεγγίζουν την έννοια της φροντίδας μέσα από το προσφερόμενο διοικητικό τους έργο. Η διστακτικότητά τους αυτή προερχόταν και από την δυσκολία τους να κατανοήσουν την ιδιαίτερη φύση του θέματος για την ηθική της φροντίδας γι' αυτό και το σχέδιο ημιδομημένης συνέντευξης περιλαμβάνει μια εισαγωγική ενότητα για να αντιληφθούν καλύτερα το νόημα των ερωτημάτων που ακολουθούσαν σε κάθε ενότητα. Επίσης η παραπάνω δυσκολία ξεπεράστηκε με επιπλέον διευκρινιστικές ερωτήσεις κατά την διάρκεια των συνεντεύξεων και επιπλέον με την διαβεβαίωση της ανωνυμίας των συμμετεχόντων στην έρευνα.

6. Προτάσεις για περαιτέρω έρευνα

Ανακεφαλαιώνοντας, θα έλεγα ότι η ανθρώπινη παρουσία θεωρείται από τους συμμετέχοντες αποφασιστικής σημασίας για την επιτυχία ενός οργανισμού και η κατάρτιση, η διαχείριση της απόδοσης, η εξέλιξη των υπαλλήλων και η παρακίνησή τους τείνει να βασίζεται πλέον, στη χρήση βέλτιστων πρακτικών.

Επιπλέον, σύμφωνα με τις λογοδοτήσεις των συμμετεχόντων στη παρούσα έρευνα, η ηθική της φροντίδας στο χώρο της εκπαίδευσης μπορεί να λειτουργήσει και ως γνώμονας ευαισθητοποίησης της κεντρικής διοίκησης του Υπουργείου Παιδείας προς τα ζητήματα όλων των υπαλλήλων του, εκπαιδευτικών και διοικητικών, με απώτερο σκοπό την ανάπτυξη μιας αρμονικής συνεργασίας και επικοινωνίας μεταξύ όλων των εμπλεκόμενων στο χώρο της εκπαίδευσης. Συγκεκριμένα, η εμπλοκή και ο ρόλος της κεντρικής διοίκησης στις σχέσεις μεταξύ εκπαιδευτικών και διοικητικών υπαλλήλων αλλά και στη διαμόρφωση και εξέλιξη της εκπαιδευτικής διαδικασίας προσφέρει πληθώρα θεμάτων για διερεύνηση και για μελλοντικές ερευνητικές προσπάθειες.

Εν κατακλείδι, η ανάλυση των λογοδοτήσεων των διοικητικών υπαλλήλων θα μπορούσε να αξιοποιηθεί ως βάση για την επιμόρφωσή τους, ώστε οι διοικητικοί υπάλληλοι να αναπτύξουν στρατηγικές που να ενθαρρύνουν το διάλογο σε θέματα με ηθικές συνέπειες και να παρέχουν μια προσέγγιση για τη δημιουργία ενός ηθικού εργασιακού χώρου. Η δημιουργία ενός συστήματος κοινής αξίας βασισμένου σε ηθικές αρχές απαιτεί ουσιαστικό και ομαλό διάλογο μέσω μιας διαδικασίας αρμονικής συνεργασίας. Η συμμετοχή των εργαζομένων σε σεμινάρια κατάρτισης και ανάπτυξης τα οποία να επιτρέπουν ερωτήσεις και αντιπαραθέσεις θα τους δώσουν την εμπιστοσύνη που απαιτείται για την ανάληψη δράσης, την επίλυση προβλημάτων και την αύξηση της απόδοσής τους.

Συνοψίζοντας, με βάση το παραπάνω σκεπτικό θα ήταν πραγματικά πολύ ενδιαφέρουσα ως προς τα ευρήματά της μια μελλοντική έρευνα προσανατολισμένη στις ανάγκες των υπαλλήλων της διοίκησης καθώς επίσης και την αναζήτηση εκείνων

τον τρόπον και των πρακτικών που να ενισχύουν και να στηρίζουν με τον καλύτερο τρόπο το προσφερόμενο διοικητικό τους έργο.

Βιβλιογραφικές Αναφορές

Ξενόγλωσσες και ξενόγλωσσες μεταφρασμένες στα ελληνικά

Gilligan, C. (1977). In a Different Voice: Women's Conception of the Self and of Morality. *Harvard Educational Review* 41, 481-517

Cohen, J. (2012). School climate and culture improvement: A prosocial strategy that recognizes, educates, and supports the whole child and the whole school community. In P. M. Brown, M. W. Corrigan, & A. Higgins-D'Alessandro (Eds.), *The handbook of prosocial education* (pp.227–270). Blue Ridge Summit, PA: Rowman and Littlefield Publishing Group.

Dewey, J. (1909). *Moral principles in education*. Cambridge, MA: The Riverside Press.

Edwards, D., & Potter, J. (1992). *Discursive psychology*. London: Sage.

Eisenberg, N. (1992). *The caring child*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Gonzalez, L., Brown, M. S., & Slate, J. R. (2008). Teachers who left the teaching profession: A qualitative understanding. *The Qualitative Report*, 13(1), 1–11.

Green, M. G. (2014). *Caring leadership in turbulent times: Tackling neoliberal education reform*. IAP.

Hanna Kurland (2018): School leadership that leads to a climate of care, *International Journal of Leadership in Education*

Hogg, Michael A. ,Vaughan, Graham M., (1954). *Social Psychology*. Published Pearson Education, 2018 Eighth edition.

Keeler, C., & Kroth, M. (2012). Managerial caring behaviors: Development and initial validation of the model. *Journal of Education for Business*, 87(4), 223–229.

Louis, K. S., Murphy, J., & Smylie, M. (2016). Caring leadership in schools: Findings from exploratory analyses. *Educational Administration Quarterly*, 52(2), 310–348.

Lynn G. Beck . The Place of a Caring Ethic in Educational Administration : *American Journal of Education*, Vol. 100, No. 4 (Aug., 1992), pp. 454-496

McAllister, D. J., & Bigley, G. A. (2002). Work context and the definition of self: How organizational care influences organization-based self-esteem. *Academy of Management Journal*, 45(5), 894–904.

McCarley, T. A., Peters, M. L., & Decman, J. M. (2016). Transformational leadership related to school climate: A multi-level analysis. *Educational Management Administration & Leadership*,44(2), 322–342.

Milton Mayeroff, *On Caring* (New York: Harper and Row, 1971), p. 1.

Mishler, E. G. (1986). *Research interviewing: Context and narrative*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Nilsson, M., Ejlertsson, G., Anderson, I., & Blomqvist, K. (2015). Caring as a salutogenic aspect in teachers' lives. *Teaching and Teacher Education*, 46, 51-61.

Noddings, N. (1984). *Caring: A feminine approach to ethics and moral education*. Berkeley, CA: University of California Press.

Noddings, N. (2002). *Starting at home: Caring and social policy*. Berkeley, CA: University of California Press.

Noddings, N. (2012). The caring relation in teaching. *Oxford Review of Education*, 38(6), 771– 781.

Noddings, N. (2013). *Caring: A relational approach to ethics and moral education*. Berkeley, CA: University of California Press.

Potter, J. & Wetherell, M. (2009). Λόγος και κοινωνική ψυχολογία: Πέρα από τις στάσεις και την συμπεριφορά. Αθήνα: Μεταίχμιο. (Το πρωτότυπο έργο δημοσιεύτηκε το 1987).

Potter, J., & Wetherell, M. (1987). *Discourse and social psychology*. London: Sage.

Uusiautti, S., & Ma`a`tta`, K. (2011). The ability to love—a virtue-based approach. *British Journal of Educational Research*, 2(1), 1–19.

Satu Uusiautti (2013) An action-oriented perspective on caring leadership: a qualitative study of higher education administrators' positive leadership experiences, *International Journal of Leadership in Education*, 16:4, 482-496,

Schutz, P. A., & Lanehart, S. L. (2002). Introduction: Emotions in education. *Educational Psychologist*, 37, 67–68.

Thapa, A., Cohen, J., Guffey, S., & Higgins-D'Alessandro, A. (2013). A review of school climate research. *Review of Educational Research*, 83(3), 357–385.

Tronto, J. (1994). *Moral boundaries: Towards a political ethic of care*. London: Routledge.

Van der Vyver, C. P., Van der Westhuizen, P. C., & Meyer, L. W. (2014a). Caring school leadership: A South African study. *Educational Management Administration & Leadership*, 42 (1), 61–74.

Van der Vyver, C. P., Van der Westhuizen, P. C., & Meyer, L. W. (2014b). The caring school leadership questionnaire (CSLQ). *South African Journal of Education*, 34(3), 1–7.

Πηγές

Παπαευαγγέλου, (2018) Εκπαιδευτικό Δίκαιο και θεσμοί.

<https://eclass.uowm.gr/modules/document/index.php?course=ELED244&openDir=/5648a7edNEQQ>

Υπουργικές Αποφάσεις

ΥΑ Φ/353/1/324/105657/Γ1/8-10-2002, « Καθορισμός των Ειδικότερων Καθηκόντων και Αρμοδιοτήτων των Προϊσταμένων των Περιφερειακών Υπηρεσιών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, των Διευθυντών και υποδιευθυντών των σχολικών μονάδων και Σ.Ε.Κ και των συλλόγων διδασκόντων» άρ. 27-32.

ΥΑ ΑΡ. 841/72/ΙΒ ΥΑ - ΦΕΚ 1180/2010, «Τροποποίηση της υπ' αριθμ. Φ.353.1/324/105657/Γ1/8.10.2002 (ΦΕΚ 1340–Β) «Καθορισμός των Ειδικότερων Καθηκόντων και Αρμοδιοτήτων των Προϊσταμένων των Περιφερειακών Υπηρεσιών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, των Διευθυντών και υποδιευθυντών των σχολικών μονάδων και Σ.Ε.Κ και των συλλόγων διδασκόντων»

ΥΑ ΑΡ. Φ.353.1/26/153324/Γ1/25-09-2014-ΦΔΚ 2648/Β/7-10-14, «Τροποποίηση της υπ' αριθμ Φ.353.1/324/105657/Γ1/8–10–2002 «Καθορισμός των Ειδικότερων Καθηκόντων και Αρμοδιοτήτων των Προϊσταμένων των Περιφερειακών Υπηρεσιών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, των Διευθυντών και υποδιευθυντών των σχολικών μονάδων και Σ.Ε.Κ και των συλλόγων διδασκόντων»

Παραρτήματα

Χαρακτηριστικά Διοικητικών Υπαλλήλων

Ψευδώνυμο	Διοικητική Εμπειρία	Διάρκεια Συνέντευξης
E1	5	35 λεπτά
E2	7	35 λεπτά
E3	7	39 λεπτά
E4	7	35 λεπτά
E5	8	35 λεπτά
E6	7	30 λεπτά
E7	7	40 λεπτά
E8	7	36 λεπτά

E9	15	50 λεπτά
E10	1	43 λεπτά

Ενημερωτική επιστολή προς τους συμμετέχοντες διοικητικούς υπαλλήλους



Σχολή Κοινωνικών και Ανθρωπιστικών Επιστημών

Παιδαγωγικό Τμήμα Δημοτικής Εκπαίδευσης

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

Οργάνωση και Διοίκηση στην Εκπαίδευση – Εκπαιδευτική Ηγεσία

Αγαπητές συμμετέχουσες και αγαπητοί συμμετέχοντες

Σας προσκαλώ να πάρετε μέρος στην έρευνα η οποία πραγματοποιείται στο πλαίσιο της διπλωματικής μου εργασίας με τίτλο «Η ηθική της φροντίδας στο λόγο των υπαλλήλων της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Διεύθυνσης Εκπαίδευσης». Η έρευνα αυτή επικεντρώνει το ενδιαφέρον της στην ηθική της φροντίδας, η οποία αποτελεί μια ιδιαίτερη οπτική της ηθικής, και επιδιώκει να μελετήσει τους τρόπους με τους οποίους αυτή γίνεται αντιληπτή στο πλαίσιο της διοίκησης της εκπαίδευσης. Πιο συγκεκριμένα, ενδιαφέρεται να μελετήσει τους τρόπους με τους οποίους θεωρείτε εσείς ως μέλη των υπηρεσιών διοίκησης της εκπαίδευσης ότι η ηθική της φροντίδας στηρίζει το έργο των εκπαιδευτικών συμβάλλοντας στη διαμόρφωση των διαπροσωπικών σχέσεων ανάμεσα σε εσάς και των συναδέλφων σας εκπαιδευτικών.

Η έρευνα αυτή θα διεξαχθεί με την μορφή συνεντεύξεων, οι οποίες θα μαγνητοφωνηθούν και θα απομαγνητοφωνηθούν. Οι συνεντεύξεις θα είναι ανώνυμες

και θα χρησιμοποιηθούν ψευδώνυμα. Επίσης, μπορείτε να ενημερωθείτε για τις ερωτήσεις της συνέντευξης πριν την διεξαγωγή της. Επιπλέον, τα αποτελέσματα της έρευνας μπορούν να είναι στην διάθεσή σας όποια στιγμή το επιθυμήσετε.

Σας ευχαριστώ εκ των προτέρων για την συνεργασία.

Παναγιώτα Φλέγγα

Σχέδιο ημιδομημένης συνέντευξης Διοικητικών Υπαλλήλων

Ενότητα 1. Προσωπικές πληροφορίες

1. Πόσα χρόνια δουλεύετε ως διοικητικός υπάλληλος στο Γραφείο Πρωτοβάθμιας ή Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης;
2. Για ποιο λόγο επιλέξατε να δουλέψετε στην διοίκηση της εκπαίδευσης;
3. Ποια είναι τα καθήκοντά σας στο διοικητικό φορέα που εργάζεσθε; ;(Τι ακριβώς κάνετε;)
4. Ποια είναι η σχέση της δουλειά σας με τους εκπαιδευτικούς και τα σχολεία

Ενότητα 2. Η έννοια της Φροντίδας

Το άτομο που αντιλαμβάνεται την έννοια της φροντίδας αναγνωρίζει πρώτα τις βαθύτερες ανάγκες του, έχοντας την διάκριση ανάμεσα στις αυθεντικές και τις ψεύτικες, και ως αποτέλεσμα της γνώσης αυτής μπορεί να αισθάνεται την επιθυμία να προσφέρει φροντίδα και στα πρόσωπα με τα οποία αλληλοεπιδρά καθημερινά. Η φροντίδα είναι ουσιαστικά μια σχέση ή συνάντηση μεταξύ δυο ανθρώπων, ενός που εκφράζει το ενδιαφέρον να προσφέρει φροντίδα και του άλλου που εκφράζει την ανάγκη για φροντίδα.

Ερωτήσεις

5. Θα ονομάζατε κάτι στη δουλειά που κάνετε «Φροντίδα» προς τους εκπαιδευτικούς;
6. Έχετε αισθανθεί την ανάγκη να παρέχετε «Φροντίδα» στη δουλειά σας προς τους εκπαιδευτικούς; (Μπορείτε να μου αφηγηθείτε εμπειρίες και καταστάσεις που έχετε βιώσει;)

7. Πιστεύετε ότι η ανάγκη για «Φροντίδα» αναπτύσσει διάθεση προσφοράς προς τους εκπαιδευτικούς με τους οποίους συνεργάζεσθε; 3α) Αν ναι, τι είδους σχέση προκύπτει; 3β) Αν όχι, τι εμποδίζει την ανάπτυξη σχέσης για προσφορά προς τους εκπαιδευτικούς;
8. Πιστεύετε ότι η συνεργασία σας με τους εκπαιδευτικούς ενίσχυσε το αίσθημα της φροντίδας ως σχέση βοήθειας προς αυτούς; 4α) Αν ναι τι είδους σχέση βιώσατε στις συνεργασίες σας; 4β) Αν όχι, τι σας εμπόδισε να βιώσετε την φροντίδα ως σχέση βοήθειας στις συνεργασίες σας;
9. Πιστεύετε ότι η συνεργασία σας με τους εκπαιδευτικούς ανέπτυξε συναισθήματα που να ανταποκρίνονται στην έννοια της φροντίδας ως σχέση βοήθειας προς αυτούς; 5 α)Αν ναι, τι είδους συναισθήματα αναπτύχθηκαν; 5β) Αν όχι, τι εμπόδισε την ανάπτυξη συναισθημάτων ;
10. Πιστεύετε ότι η συνεργασία σας με τους εκπαιδευτικούς ανέπτυξε ηθικές αρχές που να ανταποκρίνονται στην έννοια της φροντίδας ως σχέση βοήθειας προς αυτούς; 10 α) Αν ναι, τι είδους ηθικές αρχές αναπτύχθηκαν ; 10 β) Αν όχι, τι εμπόδισε την ανάπτυξη ηθικών αρχών;
11. Πιστεύετε ότι η «φροντίδα» μπορεί να βοηθήσει τους εκπαιδευτικούς να αναπτυχθούν, να εξελιχθούν και να ευημερήσουν; 6α) Αν ναι, σε τι είδους εξέλιξη θα οδηγήσει η παροχή φροντίδας προς αυτούς;

Ενότητα 3. Παράγοντες που επιδρούν στην κάλυψη των ψυχοπνευματικών αναγκών των φορέων του εκπαιδευτικού έργου

Οι πνευματικές ανάγκες του ατόμου εκφράζονται με την γνώση του κόσμου που τον περιβάλλει, την έννοια της ύπαρξης, της αυτοπεποίθησης, της αυτοεκτίμησης και της ανάγκης για ανάπτυξη και εξέλιξη. Αποτελεί μια κατευθυνόμενη προσπάθεια για αυτοπραγμάτωση που εκφράζεται μέσα από την δημιουργικότητα και την ενεργό συμμετοχή σε δραστηριότητες. Οι ψυχικές ανάγκες του ατόμου είναι συνυφασμένες με την κοινωνική αναγνώριση και την καταξίωση του ατόμου. Η πορεία όμως της πνευματικής και ψυχικής εξέλιξης του ατόμου προσδιορίζεται και από τις ηθικές αξίες του. Βέβαια η μέθοδος και ο τρόπος για την απόκτηση αυτών των αξιών αποτελεί στοιχείο σύγχρονου προβληματισμού.

12. Με ποιόν τρόπο και με βάση ποιες αρχές πιστεύετε ότι μπορείτε να ανταποκριθείτε στις πνευματικές και ψυχικές ανάγκες των εκπαιδευτικών;
13. Πιστεύετε ότι υπάρχουν εμπόδια που δυσχεραίνουν τον τρόπο και τις αρχές που ακολουθείτε ώστε να μπορέσετε να ανταποκριθείτε στις ψυχοπνευματικές ανάγκες των εκπαιδευτικών; 8α) Αν ναι, τι είδους εμπόδια προκύπτουν; 8β) Αν όχι, τι πρακτικές υιοθετείτε, ώστε να διευκολύνονται οι χειρισμοί σας;
14. Πιστεύετε ότι ο τρόπος και οι αρχές που ακολουθείτε διευκολύνουν την συνεργασία σας με τους εκπαιδευτικούς ώστε να ανταποκριθείτε στις ψυχοπνευματικές τους ανάγκες; 9α) Αν ναι, τι είδους συνεργασία προκύπτει; 9β) Αν όχι τι δυσχεραίνει τις πρακτικές που ακολουθείτε;
15. Πιστεύετε ότι ο τρόπος και οι αρχές που ακολουθείτε επηρεάζουν την συμπεριφορά και τις αρχές των εκπαιδευτικών; 10α) Αν ναι τι είδους επιρροή προκύπτει; 10β) Αν όχι, τι επιρροή έχει στην μεταξύ σας συνεργασία;

Ενότητα 4. Η επίδραση της ηθικής της φροντίδας στην κουλτούρα του σχολείου.

Η ηθική της φροντίδας θα μπορούσε να θεωρηθεί ότι συμβάλλει στη διαμόρφωση της κουλτούρας του σχολείου όπου θα λαμβάνονται οι κατάλληλες αποφάσεις προς όφελος των εκπαιδευτικών και κατά επέκταση προς όφελος των μαθητών και του σχολείου. Επομένως η φροντίδα μπορεί να αποτελέσει βασική θετική συνιστώσα της σχολικής κουλτούρας και ουσιώδες συστατικό για την επίτευξη των μαθησιακών στόχων των εκπαιδευομένων.

16. Πιστεύετε ότι η ηθική της φροντίδας μπορεί να επιδράσει στο θεσμικό πλαίσιο που αφορά το σχολείο; 11α) Αν ναι, τι είδους αλλαγές μπορεί να επιφέρει; 11β) Αν όχι, τι συνθήκες διαμορφώνονται στο σχολείο χωρίς την επιρροή της;
17. Πιστεύετε ότι η ηθική της φροντίδας μπορεί να διαμορφώσει μία θετική σχολική κουλτούρα; 12α) Αν ναι, τι είδους επιρροή θα έχει στο σχολείο; 12β) Αν όχι, τι συνθήκες διαμορφώνονται στο σχολείο χωρίς την επιρροή της;
18. Πιστεύετε ότι η ηθική της φροντίδας έχει την δυνατότητα να οδηγήσει το σχολείο σε ευημερία; 13α) Αν ναι, τι είδους όραμα μπορεί να δημιουργηθεί

- για το σχολείο; 13β) Αν όχι, πως φαντάζεστε το σχολείο χωρίς την παρουσία της;
19. Πιστεύετε ότι η ηθική της φροντίδας έχει την δυνατότητα να οδηγήσει το σχολείο σε εξέλιξη; 13α) Αν ναι, τι είδους όραμα μπορεί να δημιουργηθεί για το σχολείο; 13β) Αν όχι, πως φαντάζεστε το σχολείο χωρίς την παρουσία της;
20. Πιστεύετε ότι τα σχολεία που υιοθετούν στοιχεία ηθικής της φροντίδας μπορούν να επηρεάσουν το ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον; 14α) Αν ναι, ποιά θα είναι η επιρροή της στο ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον; 14β) Αν όχι, ποια θα είναι η μορφή του κοινωνικού περιβάλλοντος χωρίς την επιρροή της;
21. Θα θέλατε να συμπληρώσετε κάτι άλλο για την ηθική της φροντίδας ως διάσταση της δουλειάς σας στη διοίκηση της εκπαίδευσης;

Σύμβολα φωνητικής μεταγραφής

Η μορφή των συμβόλων που χρησιμοποιήθηκαν για την καταγραφή των συνεντεύξεων είναι δημιούργημα της Gail Jefferson. Μια πληρέστερη περιγραφή τους υπάρχει στο βιβλίο των Atkinson & Heritage (1984).

Παράθεση συμβόλων

- Οι μεγάλες αγκύλες δηλώνουν επικάλυψη εκφωνημάτων
- Το σύμβολο «ίσον» στο τέλος του εκφωνήματος ενός ομιλητή και στην αρχή του επόμενου εκφωνήματος δηλώνει την απουσία ευδιάκριτου κενού: =
- Οι αριθμοί στις παρενθέσεις δηλώνουν παύσεις και μετριοούνται μέχρι το πλησιέστερο δέκατο του δευτερολέπτου.
- Η τελεία σε παρένθεση σημαίνει παύση ευδιάκριτη αλλά πολύ μικρή για να μετρηθεί.
- Μία ή περισσότερες άνω κάτω τελείες δηλώνουν παρατεταμένο ήχο του προηγούμενου φωνήεντος
- Η υπογράμμιση σημαίνει ότι η λέξεις εκφωνούνται με επιπλέον έμφαση
- Οι λέξεις με κεφαλαία γράμματα εκφωνούνται δυνατότερα από τις υπόλοιπες.
- Οι παρενθέσεις δείχνουν ότι το υλικό εντός τους δεν ακούγεται είτε ότι υπάρχει αμφιβολία για την ακρίβειά του

- Οι τρεις τελείες μέσα στις αγκύλες δηλώνουν ότι έχει σκόπιμα παραλειφθεί κάποιο απόσπασμα από το κείμενο της απομαγνητοφώνησης. Το υλικό μέσα στις αγκύλες αποτελεί διευκρινήσεις.

(Πηγή: Potter & Wetherell,2009, σ. 261)